



# Manual de Operaciones Proyecto de Inversión Comunitaria en Áreas Rurales PICAR

Mayo 2017



# Tabla de contenido

<b>I. ASPECTOS GENERALES.....</b>	<b>1</b>
<b>1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>1</b>
<b>2. OBJETIVO .....</b>	<b>2</b>
<b>3. PRINCIPIOS ESENCIALES .....</b>	<b>2</b>
<b>4. COMPONENTES.....</b>	<b>3</b>
<b>5. ÁREAS DEL PROYECTO.....</b>	<b>5</b>
<b>6. BENEFICIARIOS .....</b>	<b>8</b>
<b>7. CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD.....</b>	<b>8</b>
<b>8. PLAN DE ACCIÓN SOCIAL .....</b>	<b>9</b>
8.1. Objetivos Sociales .....	9
8.2. Sensibilización de los actores sociales.....	9
8.3. Características Sociales del área del Proyecto .....	9
8.4. Riesgos Potenciales .....	10
<b>9. MANUAL AMBIENTAL.....</b>	<b>10</b>
9.1. Objetivos.....	10
9.2. Principios y políticas .....	10
9.3. Criterios de elegibilidad.....	11
9.4. Criterios de priorización ambiental.....	11
<b>10. FINANCIAMIENTO E INSTRUMENTOS DE FINANCIACIÓN.....</b>	<b>11</b>
10.1. Aporte de crédito del AIF.....	12
10.2. Cofinanciamiento nacional y local .....	12
<b>II. MARCO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>13</b>
<b>1. PRINCIPIOS GENERALES .....</b>	<b>13</b>
<b>2. RELACIONAMIENTO INSTITUCIONAL ENTRE ACTORES Y RESPONSABILIDADES .....</b>	<b>13</b>
2.1. Instituciones a nivel nacional.....	15
2.1.1. Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyTery).....	15
2.1.2. Unidad de Coordinación Nacional del PICAR .....	16
2.2. Instituciones a nivel regional .....	19
2.2.1. Unidades Operativas Regionales del Proyecto (Uros – PICAR) .....	19
<b>3. COMISIÓN DE PRIORIZACIÓN .....</b>	<b>21</b>
<b>4. ENTIDADES COADYUVANTES.....</b>	<b>21</b>
<b>5. COMUNIDADES BENEFICIARIAS.....</b>	<b>22</b>
<b>6. PROVEEDORAS DE BIENES Y SERVICIOS .....</b>	<b>24</b>
<b>7. SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO DEL PICAR .....</b>	<b>24</b>

<b>III. EL MODELO DEL PROYECTO DE INVERSIÓN COMUNITARIA EN ÁREAS RURALES</b>	<b>25</b>
<b>1. DEFINICIÓN</b>	<b>25</b>
<b>2. COMPOSICIÓN</b>	<b>25</b>
<b>3. PRINCIPIOS OPERATIVOS</b>	<b>25</b>
<b>4. CICLO DE LA INVERSIÓN EN EL DESARROLLO IMPULSADO POR LA COMUNIDAD</b>	<b>26</b>
<b>5. EVALUACIÓN DE LOS SUB PROYECTOS DE INVERSIÓN COMUNITARIA</b>	<b>28</b>
5.1. Elegibilidad de los Sub proyectos	29
5.2. Evaluación de los Sub proyectos (estudios)	29
5.2.1. Evaluación social	29
5.2.2. Evaluación socio-económica	29
5.2.3. Análisis costo eficiencia	30
5.2.4. Evaluación ambiental	30
5.2.5. Verificación de campo	30
<b>6. DOCUMENTACIÓN LEGAL PARA PRESENTACIÓN DE SUB PROYECTOS</b>	<b>31</b>
<b>IV. SISTEMAS DE MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b>	<b>40</b>
<b>1. SISTEMA DE MONITOREO</b>	<b>40</b>
1.1. Objetivos del sistema de monitoreo y evaluación	40
1.2. Enfoque	40
<b>2. MONITOREO: INDICADORES, INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS</b>	<b>45</b>
2.1. Monitoreo a nivel nacional	45
2.2. Monitoreo a nivel regional	46
2.3. Monitoreo de las Comunidades Beneficiarias	50
2.4. Monitoreo del funcionamiento del Proyecto	52
<b>3. SISTEMA DE INFORMACIÓN</b>	<b>52</b>
<b>4. EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO E IMPACTO</b>	<b>53</b>
4.1. Objetivos de la evaluación	53
4.2. Componentes de la evaluación	53
4.3. Ejecución de la evaluación	54
4.4. Implementación de las recomendaciones de la evaluación	54
<b>5. ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL PARA EL MONITOREO</b>	<b>54</b>
<b>6. LÍNEA DE BASE COMUNAL</b>	<b>55</b>
<b>V. SISTEMAS DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES</b>	<b>56</b>
<b>1. ASPECTOS GENERALES</b>	<b>56</b>
1.1. Marco legal	56
1.2. Plan de adquisiciones y de contrataciones (PAC)	56
1.3. Conducción del proceso	56
1.4. Estructura institucional para adquisiciones	57

1.4.1. Estructura institucional para adquisiciones a nivel central .....	57
1.4.2. Estructura institucional para adquisiciones a nivel regional .....	58
1.5 Plan de capacitación de adquisiciones .....	59
<b>2. ASPECTOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>59</b>
2.1. Unidad de Coordinación Nacional PICAR (UCN-) y Unidades Regionales Operativas (UOR´s)....	59
3. Contratación de Servicios de Consultoría y Adquisición y contratación de bienes, servicios distintos a los de consultoría y obras .....	62
3.1 Contratación de Servicios de Consultoría y Adquisición y contratación de bienes, servicios distintos a los de consultoría y obras, por la UCN – PICAR y las UOR´s.....	62
3.1.1 Contratación de servicios de consultoría por la UCN –PICAR y las UOR´s.....	62
3.1.2 Adquisición y contratación de bienes, servicios distintos a los de consultoría por la UCN –PICAR y las UOR´s .....	66
3.2 Contratación de Servicios de Consultoría y Adquisición y contratación de bienes, servicios distintos a los de consultoría y obras, por las Comunidades Beneficiarias .....	68
3.2.1 Contratación de servicios de consultoría por las comunidades Beneficiarias .....	69
3.2.2 Adquisición y contratación de bienes, servicios distintos a los de consultoría y contratación de obras por las comunidades Beneficiarias .....	69
<b>VI. SISTEMA ADMINISTRATIVO FINANCIERO.....</b>	<b>72</b>
<b>1. RELACIÓN CON PROCEDIMIENTOS DE OPERACIONES .....</b>	<b>72</b>
<b>2. PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO FINANCIERO .....</b>	<b>73</b>
2.1. Inscripción, modificación y ejecución presupuestaria .....	73
2.2. Formulación presupuestaria.....	74
2.2.1. Modificación presupuestaria.....	75
2.2.2. Ejecución presupuestaria .....	76
2.2.3. Gestión de pagos a facilitadores .....	77
2.3. Gestión de desembolsos a las Comunidades Beneficiarias.....	79
2.3.1. Gestión de desembolsos a las Comunidades Beneficiarias primer desembolso .....	79
2.3.2. Ejecución de actividades y presentación de descargos .....	81
2.3.3. Gestión de desembolsos a las Comunidades Beneficiarias: segundos o siguientes desembolsos ...	83
2.4. Aportes de contrapartes .....	85
2.5. Reposición de fondos.....	86
2.5.1. Cuenta designada.....	86
2.5.2 Proceso de solicitud de desembolso al Banco Mundial .....	88
2.6. Procedimientos administrativos.....	88
2.6.1. Fase 1: Operación .....	89
2.6.2. Fase 2: Rendición .....	89
2.6.3. Fase 3: Control.....	89
2.7. Procedimientos de control y monitoreo financiero.....	90
2.7.1. Control y monitoreo del presupuesto.....	90
2.7.2. Procedimiento de emisión de estados financieros.....	91
<b>3. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN LAS COMUNIDADES BENEFICIARIAS.....</b>	<b>92</b>
3.1. Procedimientos específicos.....	92

3.1.1. Personal mínimo necesario .....	92
3.1.2. Apertura de cuentas bancarias .....	92
3.1.3. Uso de fondos en avance .....	92
3.1.4. Recepción de bienes .....	92
3.1.5 Firma de convenios de financiamiento con las Comunidades Beneficiarias y la gestión financiera.....	93
3.1.6 Seguimiento financiero a la implementación de los sub proyectos comunarios .....	93
<b>4. POLÍTICAS DE CONTABILIDAD .....</b>	<b>94</b>
4.1. Estados financieros .....	95
4.1.1. Consideración de los efectos de la inflación.....	95
4.1.2. Saldos en moneda extranjera .....	95
4.1.3. Registro contable del fondo asignado.....	95
4.1.4. Aportes de contraparte .....	96
<b>VII. CONSIDERACIONES ESPECIALES – AREA AMAZONIA .....</b>	<b>97</b>

## Índice de figuras

Figura 1 División Política de Áreas de Intervención del PICAR .....	6
Figura 2 Esquema de Ejecución del Proyecto .....	14
Figura 3 Estructura funcional de la Unidad de Coordinación Nacional .....	18
Figura 4 Estructura funcional Unidad Operativa Regional.....	20
Figura 5 Flujograma 1 Proceso macro del monitoreo y evaluación del Proyecto .....	44
Figura 6 Flujograma 2 Monitoreo de las Unidades Operativas.....	47
Figura 7 Flujograma 3 Monitoreo de las Comunidades Beneficiarias .....	50
Figura 8 Relación Proceso de Operaciones y Sistema Financiero del Proyecto.....	72
Figura 9 Esquema General del Proceso Administrativo .....	90

## Índice de tablas

Tabla 1 Áreas del PICAR por departamento y municipios.....	7
Tabla 2 Financiamiento del crédito de la AIF por componentes.....	12
Tabla 3 Matriz Estructura de Monitoreo.....	41
Tabla 4 Marco de resultados y seguimiento .....	42
Tabla 5 Matriz 2 Plan de hitos del Proyecto.....	44
Tabla 6 Matriz 3 Monitoreo para la Unidad de Coordinación Nacional.....	46
Tabla 7 Matriz 4 Monitoreo de las Unidades Operativas Regionales .....	48
Tabla 8 Matriz 5 Monitoreo de las Comunidades Beneficiarias .....	51
Tabla 9 Matriz 6 Talleres de capacitación sobre el sistema de M&E.....	54
Tabla 10 Lista de Procedimientos del Sistema Administrativo Financiero .....	73

## Índice de Anexos

### **1. Aspectos Generales**

- Anexo I.02.01 Matriz de Marco de Resultados y Seguimiento
- Anexo I.07.02 Comunidades Seleccionadas por Municipios
- Anexo I.07.03 Lista de Exclusión
- Anexo I.08.04 Evaluación Social
- Zonas PICAR.

### **2. Marco Institucional**

- Anexo II. 03.01 Términos de Referencia PICAR
- Anexo II.04.02 Convenio de Financiamiento para la Implementación de los Sub proyectos Comunitarios

### **3. Modelo de Sub proyectos comunitarios**

- Anexo III.04.01 Planificación Participativa Comunitaria
- Anexo III.04.02 Manual Evaluación Social
- Anexo III. 04.04 Manual de Gestión Ambiental

### **4. Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación**

- Anexo IV.02.01 Monitoreo de Sub proyectos.
- Anexo IV.02.02 TDRs SIGG
- Anexo IV. 04.03 Evaluación de medio termino

### **5. Sistema de contrataciones y adquisiciones**

- Anexo V.1 Normas de Adquisiciones
- Anexo V.2 Normas de selección y Contratación de Consultores
- Anexo V.3 Normas de Contra la Corrupción
- Anexo V.4 Manual de Campo para Comunidades Beneficiarias

### **6. Sistema Administrativo Financiero**

- Anexo.VI.02.01 Presupuesto
- Anexo.VI.02.02 Flujograma Modificación Presupuestaria
- Anexo VI.02.03. Solicitud de Pago y Entrega de Producto Facilitador
- Anexo VI.02.04. Informe de revisión técnica elaboración de Sub proyectos
- Anexo VI.02.05 Informe Financiero y Solicitud de pago por servicios de consultoría
- Anexo VI.02.06 Solicitud de pago del facilitador
- Anexo VI.02.07 Informe de especialista para pago a consultores
- Anexo VI.02.08 Pago facilitadores
- Anexo VI.02.09 Informe mensual acompañante
- Anexo VI.02.10 Informe técnico acompañamiento
- Anexo VI.02.11 Informe Financiero y Solicitud de pago por servicios de consultoría
- Anexo VI.02.12 Solicitud de pago del ATC
- Anexo VI.02.13 Pago acompañantes
- Anexo VI.02.14 Informe de especialista para pago a consultores
- Anexo VI.02.15 Gestión Tr a CB primer desembolso

- Anexo VI.02.16 Modelo solicitud de transferencia comunidad
- Anexo VI.02.17 Modelo de solicitud de transferencia de la UOR
- Anexo VI.02.18 Formato de aprobación de transferencias
- Anexo VI.02.19 Modelo de comunicación a comunidad beneficiaria de montos programados
- Anexo VI.02.20 Acta de aprobación en asamblea de rendición de cuentas
- Anexo VI.02.21 Nota de presentación de descargos de la comunidad beneficiaria
- Anexo.VI.02.22 Ejec. De Actv y presentación descargos CB
- Anexo VI.02.23 Reporte mensual de actividades acompañante
- Anexo VI.02.24 Formulario de verificación física.
- Anexo VI.02.25 Formulario de verificación financiera
- Anexo VI.02.26 Formulario de seguimiento físico-financiero
- Anexo.VI.02.27 Gestion Tr a CB segundo desembolso
- Anexo VI.02.28 Modelo solicitud de transferencia comunidad beneficiaria
- Anexo VI.02.29 Modelo de solicitud de transferencia de la UOR.
- Anexo VI.02.30 Formato de aprobación de transferencias
- Anexo VI.02.31 Modelo de comunicación a comunidad beneficiaria de montos programados
- Anexo VI.02.32 Reposición de fondos diagrama de flujos
- Anexo VI.02.33 Informe de Fuentes y Usos
- Anexo VI.02.34 Estado de Inversiones Acumuladas
- Anexo VI.02.35 Formulario de registro de control financiero
- Anexo VI.02.36 Ciclo contable
- Anexo VI.02.38 Términos de Referencia Auditoría Especiales

# I Aspectos generales

## 1. Antecedentes y justificación del proyecto

La Constitución Política del Estado, el Plan Nacional de Desarrollo establecen el fortalecimiento del Estado como promotor y protagonista de su desarrollo, distribuidor de riqueza y oportunidades, impulsor de la convivencia entre la economía comunitaria y privada a través de la implementación de cuatro pilares: Bolivia Democrática, Bolivia Soberana, Bolivia Digna y Bolivia Productiva.

El pilar de la BOLIVIA PRODUCTIVA, es una Estrategia Económica basada en los sectores que constituyen la matriz productiva conformada por sectores generadores de ingresos y empleos, desarrollo agropecuario, infraestructura para la producción y servicios productivos. Plantea la revolución Diversificada e Integrada Basada en el Trabajo y el Conocimiento del Desarrollo Agropecuario entre otras.

Por su parte, el pilar de la BOLIVIA DIGNA propone la “erradicación de la pobreza y la inequidad de manera de lograr un patrón equitativo de distribución y/o redistribución de ingresos, riqueza y oportunidades. Está conformada por los sectores generadores de activos y condiciones sociales, y por la política, estrategias y programas intersectoriales de Protección Social y Desarrollo Integral Comunitario”. Este modelo se basa en la articulación intersectorial e interinstitucional, y en la movilización y participación de las comunidades para la definición y gestión de los proyectos que las benefician a través de transferencias auto condicionado, que implican que las comunidades reciban recursos contra la responsabilidad comunitaria de cumplimiento de metas de mejoría en indicadores de desarrollo.

Para la implementación de la estrategia de Protección Social y Desarrollo Integral Comunitario se debe: 1) Contribuir a erradicar las causa estructurales de la extrema pobreza, reducir las brechas de inequidad entre la población, eliminar toda forma de exclusión y disminuir factores de riesgo, precariedad y vulnerabilidad de las personas, familias, comunidades y grupos sociales, focalizando la inversión productiva en: i) comunidades y municipios más pobres ubicados en el área rural, ii) poblaciones con mayor niveles de vulnerabilidad y iii) zonas periurbanas en las ciudades más pobladas; 2) Coadyuvar a la restitución y fortalecimiento de los derechos y capacidades (económicas, físicas, humanas, naturales y sociales) de la población, principalmente de los indígenas, originarios y campesinos; y 3) Fortalecer el modelo comunitario urbano y rural que se sustenta en los valores de la comunidad, el control social directo y la transparencia, las formas organizativas propias de las poblaciones locales, y la identidad cultural y territorial.

El Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras MDRyT ha elaborado y aprobado el Plan Sectorial 2014 – 2018 “Hacia el 2025” y el Plan Estratégico Institucional 2014 -2018, que plantean la ejecución de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo referido a la Transformación de los Patrones Productivos, a través de la ejecución de la Política Sectorial **Producción Agropecuaria, Pesquera y Forestal para la Seguridad Alimentaria con Soberanía** a través de Programas específicos que han sido creados bajo su dependencia.

El Gobierno Plurinacional de Bolivia ha promulgado el Decreto Supremo No. 29315, que crea la Unidad Desconcentrada EMPODERAR, bajo dependencia del MDRyT, con el propósito de ejecutar programas y proyectos en el marco de sus atribuciones y competencias, con los siguientes objetivos: i) Apoyar de forma integral al desarrollo de iniciativas productivas agropecuarias, agroforestales, y de otras iniciativas productivas no agropecuarias, adaptadas a las propias visiones culturales de las poblaciones locales, ii) Fortalecer las capacidades institucionales locales para impulsar el desarrollo productivo rural.

El Proyecto de Inversión en Comunidades del Área Rural PICAR ha sido diseñado de manera que contribuya con las estrategias mencionadas, dándoles a las Comunidades Beneficiarias las herramientas para convertirse en agentes de su propio desarrollo a través del apoyo en la toma de decisiones de manera participativa, la creación de capacidades locales, el control y gestión transparente de los recursos

transferidos, la rendición de cuentas, y la operación y mantenimiento de las inversiones que respondan a sus necesidades.

Desde sus inicios, el PICAR seleccionó su área de intervención de acuerdo a los indicadores de vulnerabilidad en la categoría VAN 4 y 5 (Vulnerabilidad a la Inseguridad Alimentaria), por municipio y por densidad de las comunidades más vulnerables. El área inicial comprendió las regiones del Altiplano y Valles , con una cobertura a 48 municipios en los departamentos de Chuquisaca, Cochabamba, La Paz y Oruro.

En su ampliación el PICAR incorpora a 67 municipios nuevos incluido el departamento de Potosí y mantiene 37 municipios antiguos de los departamentos de La Paz, Oruro, Cochabamba, Chuquisaca que comprenden las regionales Altiplano y Valles., El 2016; se modifica los criterios de selección de áreas, a partir de la categorización de comunidades rurales, realizado por el Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD) basado en indicadores de carencia de servicios básicos y del valor bruto de la producción, emergentes del CNPV - 2012 y del censo agropecuario 2013 , el PICAR focalizará sus acciones en comunidades de la categoría "A", tomando en cuenta los siguientes criterios: i) comunidades con mayor o igual a 15 familias ii) carencia de servicios mayor al 50 % y iii) menor valor bruto de la producción.

Adicionalmente, se apoyará a comunidades de los municipios antiguos en lo que se tienen compromisos asumidos en la gestión 2016; estas comunidades fueron priorizadas por los comités de priorización en base a criterios del grado de vulnerabilidad VAN 4 y 5, NBI mayor al 50% y familias con población mayor o igual a 15.

## **2. Objetivo**

El Objetivo del PICAR es "Mejorar el acceso a infraestructura y servicios básicos sostenibles para las comunidades rurales más desfavorecidas seleccionadas en algunos de los municipios más pobres de Bolivia. Infraestructura se entiende principalmente en el sentido de inversiones productivas, no comerciales a nivel comunitario y familiar". Esto se lograría por medio de un proceso participativo en el que las comunidades rurales empoderadas identifican, preparan, implementan y mantienen sus proyectos de infraestructura productiva y desarrollo, que respondan a sus prioridades sobre la base del enfoque de DESARROLLO IMPULSADO POR LA COMUNIDAD.

Para lograr dicho objetivo, el Proyecto:

1. Promueve el fortalecimiento de las comunidades beneficiarias, mediante el desarrollo de enfoques participativos y la aplicación de herramientas de gestión eficientes que apoyen y promuevan a la comunidad y a las mujeres en particular en la identificación de sus prioridades y en la implementación de sus propias iniciativas de desarrollo;
2. Transfiere directamente recursos económicos a las Comunidades Beneficiarias, a partir de compromisos auto-condicionados para la ejecución, rendición de cuentas, y operación y mantenimiento de sus propios proyectos;
3. Promueve la participación de gobiernos locales y otras organizaciones relacionadas con el desarrollo rural fundamentalmente en los comités de priorización de comunidades y en algunos casos a través de apoyo en la contraparte a las comunidades con maquinaria.

## **3. Principios esenciales**

Los Proyectos priorizados por las comunidades, para ser apoyados por el PICAR, tendrán como base los siguientes principios:

1. **Empoderamiento:** Facilitar la participación eficaz y significativa de los grupos locales con énfasis en las mujeres de las comunidades beneficiarias, en la planificación, implementación, monitoreo de las actividades de gestión del desarrollo.
2. **Enfoque comunitario:** Fortalece y se sustenta en la identidad y las formas de organización y autogestión de las comunidades campesinas, indígenas-originarios, productivas y vecinales, en el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de los proyectos.
3. **Autogestión:** Deberá fortalecer las capacidades de autogestión y de desarrollo sustentable de las comunidades campesinas, indígenas-originarias, productivas y vecinales, a través de las transferencias de recursos.
4. **Equidad:** Orientada a la eliminación de las inequidades a través de la democratización de oportunidades, la satisfacción de las necesidades básicas de las generaciones presentes y futuras y la superación de todo tipo de discriminación. Implica compromiso con el principio de "oportunidades para todos".
5. **Inclusión social:** Motivar la equidad en beneficios para los grupos tradicionalmente excluidos como los grupos indígenas y mujeres, con actividades e intervenciones culturalmente apropiadas a estos grupos.
6. **Interculturalidad:** Reconociendo y promoviendo la participación de diversas culturas en condiciones de igualdad para la ejecución de proyectos y la gestión de servicios, considerando y respetando la existencia de potencialidades, necesidades e intereses diferenciados entre las personas según sexo y cultura. Entendida como un diálogo de saberes, en el marco del respeto a las diferencias y a la diversidad cultural como fuente de conocimiento y potencialidades para la construcción de un intercambio fructífero y enriquecedor.
7. **Equidad de Género y Generacionales:** Deberán desarrollarse en igualdad de condiciones entre varones, mujeres, niños y ancianos. Reconociendo y promoviendo la participación y visión complementaria de hombres y mujeres.
8. **Sostenibilidad:** Los Proyectos financiados deben ser sostenibles desde la perspectiva ambiental, social y económica.
9. **Participación:** Se constituye en un principio rector para lograr que todos los individuos y sectores tengan acceso a la toma de decisiones y, por tanto, a incidir sobre la adecuada redistribución de la riqueza y sobre el acceso equitativo a las oportunidades del desarrollo.
10. **Recuperación de saberes y tecnologías ancestrales:** Los pueblos indígenas y campesinos son herederos de conocimientos y prácticas ancestrales compatibles con el medio ambiente, algunos de los cuales se han perdido o están en proceso de perderse. El rescate de estas prácticas es urgente y muy importante para poder hacer frente, en combinación con tecnologías modernas, ambientalmente adaptadas, a los retos del cambio climático.
11. **Protección del medio ambiente:** Se deberá velar por la sostenibilidad ambiental y la inclusión de acciones que permitan prevenir y/o mitigar efectos del cambio climático. La adopción de un enfoque esencialmente preventivo, orientado a dar una respuesta eficaz y oportuna, con el menor grado de incertidumbre posible, a la solución de problemas ambientales identificados en las diversas etapas del ciclo de los proyectos a través de: i) la aplicación de criterios de

elegibilidad y viabilidad ambientales a aplicarse en la evaluación de los proyectos, ii) el cumplimiento de la licencia ambiental o su estudio de evaluación de impacto ambiental y la inclusión de medidas de prevención y mitigación de impactos ambientales, iii) la inclusión de medidas de mitigación ambiental de potenciales impactos ambientales y de vulnerabilidad contra desastres naturales, iv) la inclusión de actividades de sensibilización y capacitación a las comunidades beneficiarias sobre la protección al medio ambiente.

**12. Transparencia y honestidad:** Es un deber y obligación que tiene el Proyecto, de realizar sus acciones de manera pública, como un mecanismo de control del poder y de legitimidad democrática de las instituciones públicas, las comunidades beneficiarias y otros actores participantes. En este sentido, el Proyecto se fundamentará en la transparencia en el uso de recursos durante la etapa de implementación; asimismo se promoverá la rendición de cuentas, realizadas con coherencia y sinceridad de las comunidades beneficiarias con sus miembros y hacia otras instancias públicas o privadas relacionadas.

**13. Eficiencia y eficacia:** Capacidad de utilizar los recursos de la mejor manera posible para lograr los objetivos oportunamente.

#### **4. Componentes**

Para el logro del objetivo el PICAR se contempla la ejecución de tres componentes:

##### **Componente 1: Desarrollo de capacidades de la comunidad**

Comprende el financiamiento destinado a asistencia técnica, capacitación y desarrollo de capacidades para comunidades y organizaciones comunitarias con el fin de que logren la capacidad y la autoridad para identificar e implementar las inversiones comunitarias financiadas dentro del componente 2.

Este componente financiará: a) la prestación de servicios de asistencia técnica, capacitación y apoyo al fortalecimiento institucional de las comunidades que se habiliten, para recibir los recursos de financiamiento del PICAR y logren identificar, preparar, ejecutar, operar y mantener los Sub proyectos de inversión comunitaria en el marco del componente 2, y b) la prestación de servicios de asistencia técnica limitada a las entidades locales en los municipios participantes para apoyar y supervisar la planificación y ejecución de los Sub proyectos de inversión comunitaria y para garantizar el cumplimiento de las normas técnicas pertinentes.

Se podrá fortalecer la capacidad de las comunidades para actividades tales como la planificación participativa, la evaluación de necesidades, la consulta a beneficiarios, la elaboración y la ejecución de Sub proyectos, la gestión financiera, las adquisiciones comunitarias, las operaciones y el mantenimiento, así como el seguimiento y la evaluación. También se podrán financiar campañas para crear conciencia y capacitación específica en temas comunes, tales como la inclusión, la nutrición, la solución de conflictos y la gestión comunitaria. Se brindaría asistencia técnica limitada a las autoridades de entidades municipales para actividades tales como la supervisión y el apoyo a la planificación de la inversión comunitaria y también su armonización con las normas sectoriales.

El componente podrá financiar servicios de consultoría, capacitación y talleres, dietas y gastos de viaje de los participantes en la capacitación, materiales de formación; asistencia técnica para la ejecución de Sub proyectos; costos relacionados con el proceso de selección y aprobación de los Sub proyectos comunitarios.

##### **Componente 2: Inversión en el desarrollo impulsado por la comunidad**

Destinado a otorgar financiamiento no reembolsable para inversión comunitaria a comunidades seleccionadas para ejecutar los Sub proyectos de inversión comunitaria. Los Sub proyectos serían

propuestos por las comunidades rurales para responder a las prioridades identificadas por ellas mismas. El ámbito de ejecución de los Sub proyectos deberá estar restringido al área de su territorio o jurisdicción.

Considerando la orientación a la demanda del proyecto, las comunidades contarán con toda una variedad de inversiones sociales y económicas, que incluirán, entre otras áreas, infraestructura rural, servicios básicos, reducción de la vulnerabilidad, seguridad alimentaria y actividades de mejora de la nutrición, y gestión de recursos naturales. Se espera que las comunidades cofinancien un mínimo del 10% del costo de su Sub proyecto (que puede ser en especie).

Se estima que el monto máximo indicativo por Sub proyecto comunal será el equivalente en bolivianos a 72.000 dólares estadounidenses y sobre la base referencial de un equivalente en bolivianos a 1.800 dólares estadounidenses por familia. Adicionalmente y con el mismo mecanismo de planificación participativa se podrá identificar y financiar un segundo sub proyecto a ser implementado por mujeres asignándoles un monto promedio referencial equivalente en bolivianos de 600 dólares estadounidenses por familia, hasta un monto máximo equivalente en bolivianos a 24.000 dólares estadounidenses.

Dos o más comunidades podrán aunar su financiamiento para implementar grandes inversiones siempre que su escala siga siendo proporcional a las capacidades de operación y mantenimiento a nivel comunitario.

En caso de que en una comunidad, el techo presupuestario de uno de ellos requiera para su ejecución más de lo determinado por familia, principalmente en los complejos, se podrá ceder un máximo del 20% de un sub proyecto a otro, sin afectar la ejecución del otro, tomando en cuenta que no se deberá sobrepasar los 2.400 \$us por familia.

En casos excepcionales, el PICAR asignará un presupuesto adicional para los proyectos complejos en un porcentaje no mayor al 5% destinado a supervisión técnica (Anexo 1.04.01.)

El PICAR apoya también a las comunidades que asumieron mayor responsabilidad en la operación y mantenimiento de sus proyectos, serán premiadas con una segunda intervención, pero el apoyo del PICAR en este subcomponente tendrá los siguientes criterios de financiamiento: 500 \$us por familia beneficiaria en los proyectos comunales y de 250 \$us por familia beneficiaria en los proyectos de mujeres, el techo máximo de financiamiento será de 30.000 \$us por comunidad. Para el caso de la segunda ronda de financiamiento, el aporte de la comunidad es de al menos 20% (en material local, mano de obra no calificada y/o efectivo)

.

### **Componente 3: Coordinación, seguimiento y evaluación**

Este componente financiará el fortalecimiento de la capacidad institucional del MDRyT y su Unidad Desconcentrada EMPODERAR, para ejecutar las actividades de coordinación, seguimiento y evaluación de los componentes 1 y 2 del Proyecto, incluidas la conformación y la operación de un Equipo de Coordinación del Proyecto con dependencias regionales a cargo de la gestión administrativa, financiera, de adquisiciones, social y ambiental del proyecto, así como también de las auditorías pertinentes.

Financiará los costos incrementales del Programa EMPODERAR y el costo del Proyecto referidos a: i) estudios requeridos para la implementación y evaluación del Proyecto, ii) Administración del Proyecto para la conformación, funcionamiento y equipamiento de la Unidad Coordinadora del Proyecto, deberá incluir necesariamente costos de mantenimiento de equipos, seguros, servicios y alquiler de oficinas, y seguros de salud para el personal de planta que trabaja en el Proyecto, iii) El Sistema de Monitoreo y Evaluación a nivel nacional, regional y grupo meta, iv) encuestas de evaluación para el personal del Proyecto donde participen los mismos beneficiarios, v) La contratación de auditorías financieras y de adquisiciones anuales y de cierre del Proyecto, vi) evaluaciones externas independientes de medio término y de cierre.

La ejecución de este Componente estará bajo la responsabilidad de la Unidad Coordinadora del Programa, sobre la base de los procedimientos establecidos.

## **5. Áreas del Proyecto**

El Proyecto ha beneficiado a 48 municipios en los Departamentos de La Paz, Oruro, Chuquisaca y Cochabamba. La selección inicial de los municipios focalizados se basó en criterios explícitos y transparentes, incluyendo su grado de vulnerabilidad a inseguridad alimentaria (VAM 4-5 de acuerdo con el Índice de Vulnerabilidad a Inseguridad Alimentaria 2001), la densidad de comunidades vulnerables, la continuidad espacial, y la complementariedad con otros programas y proyectos. Con el financiamiento adicional, el proyecto beneficiará a 42 municipios nuevos y 37 municipios antiguos adicionales en los departamentos originales y la incorporación de 25 municipios del departamento de Potosí; todos los municipios adicionales han sido seleccionados de acuerdo con los nuevos criterios aplicados para la categorización de comunidades rurales.

Adicionalmente, se apoyará a comunidades de los municipios antiguos en lo que se tienen compromisos asumidos en la gestión 2016; estas comunidades fueron priorizadas por los comités de priorización en base a criterios del grado de vulnerabilidad VAN 4 y 5, NBI mayor al 50% y familias con población mayor o igual a 15.

Figura N° 1. Áreas de Intervención del PICAR.

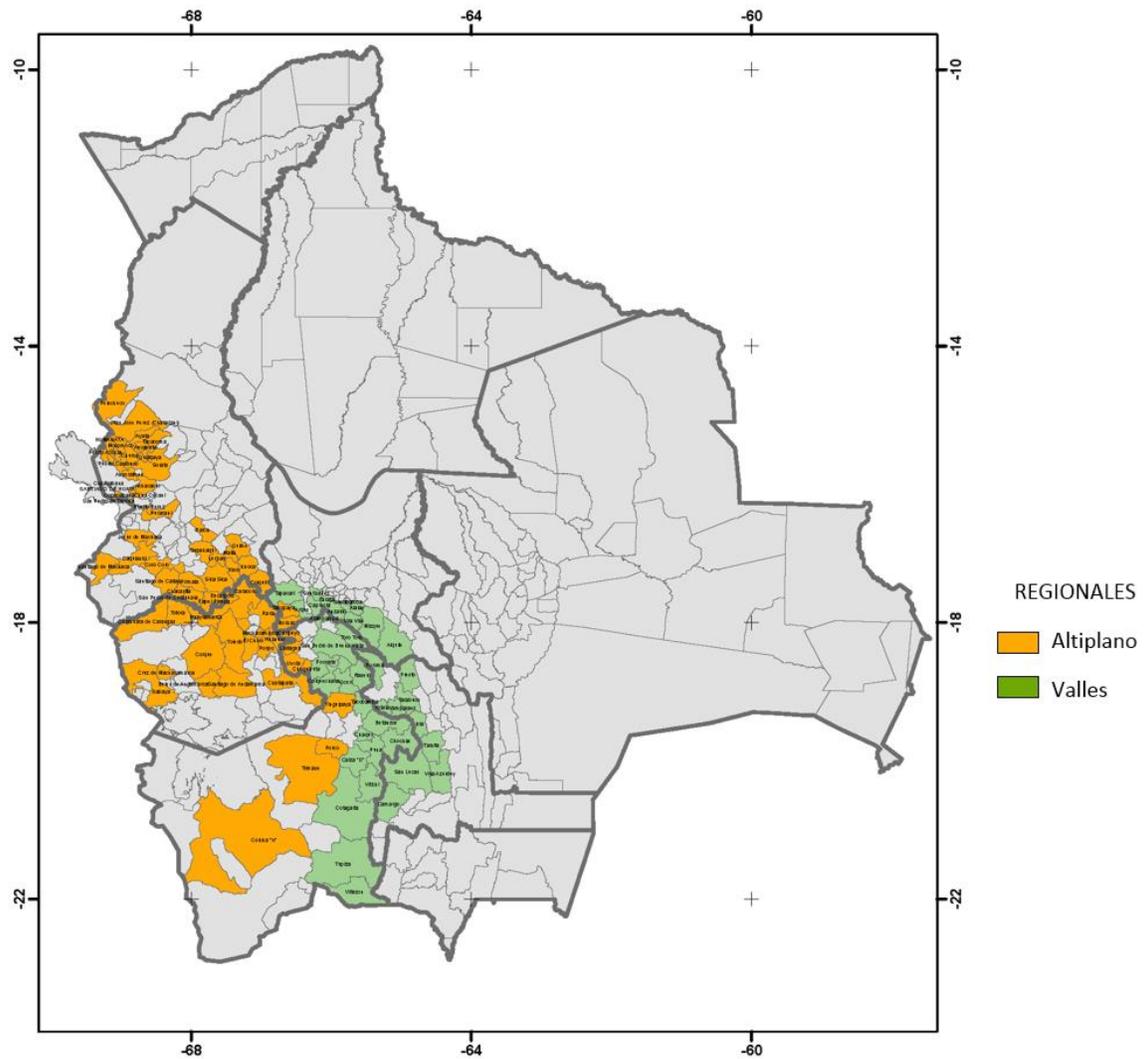


Tabla N° 1 Área de Cobertura del PICAR por Departamentos y Municipios

DEPARTAMENTO	PROVINCIA	MUNICIPIO
CHUQUISACA	Nor Cinti	CAMARGO
	Azurduy	AZURDUY
	Azurduy	TARBITA
	Yamparaes	TARABUCO
	Yamparaes	YAMPARAES
	Zudañez	ICLA
	Zudañez	PRESTO
	Oropeza	POROMA
	Nor Cinti	SAN LUCAS
	Oropeza	Yotala
COCHABAMBA	Arque	ARQUE

	Narciso Campero	AIQUILE
	Mizque	ALALAY
		MIZQUE
		VILA VILA
	Bolivar	BOLIVAR
	capinota	CAPINOTA
	Capinota	SANTIVAÑEZ
	Arque	TACOPAYA
	Tapacari	TAPACARI
	Esteban Arce	ANZALDO
		SACABAMBA
		TARATA
<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>MUNICIPIO</b>
LA PAZ	Omasuyos	ACHACACHI
		ANCORAIMES
	Muñecas	AUCAPATA
		AYATA
	Pacajes	SANTIAGO DE CALLAPA
		CORO CORO
		CAQUIAVIRI
	Bautista Saavedra	CHARAZANI
	Omasuyos	CHUA COCANI
	Muñecas	CHUMA
	Manco Kapac	COPACABANA
	Camacho	ESCOMA
		HUMANATA
		JESUS DE MACHACA
		MOCO MOCO
	Murillo	PALCA
	Franz tamayo	PELECHUCO
	Los Andes	PUCARANI
	Camacho	PUERTO ACOSTA
		PUERTO CARABUCO
	Los Andes	PUERTO PEREZ
	Larecaja	QUIABAYA
	Aroma	UMALA
SICA SICA		
Inquisivi	QUIME	
	ICHOCA	
	COLQUIRI	
Loayza	LURIBAY	
	MALLA	
	YACO	

		SAHAPAQUI
	Manco Kapac	SAN PEDRO DE TIQUINA
	Omasuyos	SANTIAGO DE DE HUATA
	Saucari	TOLEDO
	José Manuel Pando	SANTIAGO DE MACHACA
	Gualberto Villarroel	SAN PEDRO DE CURAHUARA
		CHACARILLA
		PAPEL PAMPA
	Larecaja	SORATA
		TACACOMA
ORURO	Eduardo Avaroa	CHALLAPATA
	Cercado	CARACOLLO
		SORACACHI
		EL CHORO
	Atahuallpa	SABAYA
	Carangas	CORQUE
	Nor carangas	HUAYLLAMARCA
	Sud Carangas	BELEN DE ANDAMARCA
		SANTIAGO DE ANDAMARCA
	Sajama	CURAHUARA DE CARANGAS
	SAN PEDRO DE TOTORA	SAN PEDRO DE TOTORA
	Litoral	CRUZ DE MACHACAMARCA
	POOPO	POOPO
	Tomas Barrón	EUCALIPTOS
Pantaleon DAlence	MACHACAMARCA	
	VILLA HUANUNI	
<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>MUNICIPIO</b>
POTOSI	Bernardino Bilbao	ARAMPAMPA
	Cornelio Saavedra	BETANZOS
	José María Linarez	CAIZA "D"
	Alonso de Ibañez	CARIPUYO
	Cornelio Saavedra	CHAQUI
	Cornelio Saavedra	CHUQUIHUTA
	Rafael Bustillo	CKOCHAS
	Nor Lipez	COLCHA "k"
	Chayanta	COLQUECHACA
	Nor chichas	COTAGAITA
	Rafael Bustillo	LLALLAGUA
	Chayanta	OCURI
		POCOATA
	Antonio Quijarro	PORCO
	José María Linarez	PUNA
	Chayanta	RAVELO

	charcas	S.P, BUENA VISTA
	chaqui	TACOBAMBA
	Tomas Frias	TINQUIPAYA
	Antonio Quijarro	TOMAVE
	charcas	TORO TORO
	Sur Chichas	TUPIZA
	Rafael Bustillo	UNCÍA
	Modesto Omiste	VILLAZÓN
	Nor chichas	VITICHI

## 6. Beneficiarios

La población objetivo actual del PICAR comprende aproximadamente a 20.000 familias rurales pobres que viven en los 48 municipios localizadas en poblaciones menores a 2.000 habitantes en las dos regiones de intervención (Altiplano y Valles).

El Proyecto ha generado bastante expectativa y, por tanto, una gran demanda, en contraposición de los limitados recursos disponibles para transferencias a las comunidades rurales, se estima que con la ampliación del PICAR se beneficiará de manera directa a más de 80.000 beneficiarios (20.000 familias) que viven en comunidades rurales y de manera indirecta a cerca de 40.000 familias de las comunidades y municipios donde se harán inversiones en servicios básicos, uso y manejo de recursos naturales, infraestructura productiva o de apoyo a la producción, educación, salud y otras<sup>1</sup> que demanden las comunidades de las dos regiones antes mencionadas .

El proyecto busca trabajar con 550 comunidades nuevas, tanto en los actuales 35 municipios y 42 nuevos municipios de Oruro, La Paz, Cochabamba y Chuquisaca y 25 nuevos municipios en el departamento de Potosí. Además, Los fondos permitirán que el proyecto incluye alrededor 220 subproyectos en 110 comunidades de los 25 municipios vulnerables en el Departamento de Potosí.,

El PICAR también apoyará una nueva ronda de financiación a las comunidades, que ya recibieron financiamiento, con el fin de consolidar el acceso a la infraestructura y los servicios, mejorar la toma de decisiones participativa, y fortalecer su capacidad de gestión de proyectos además de la operación y mantenimiento, con esta modalidad se estima llegar a 120 comunidades con desempeño positivo, con una contribución de contraparte del 20 por ciento.

## 7. Criterios de Elegibilidad

Dentro de los municipios beneficiarios, el Proyecto se centrará en las comunidades de extrema pobreza, clasificadas como categoría “A”, partiendo de criterios explícitos referentes a: : (i) Mayor Carencia en Necesidades Básicas Insatisfechas (ii) Menor Valor Bruto de la Producción (VBP) y iii) población mayor o igual a 15 familias.. El Proyecto ha elaborado una lista preliminar indicativa de Comunidades Elegibles, la cual está incluida en el Anexo 1.07.02.(lista técnica de comunidades seleccionadas)).

Sobre la base del Listado Técnico de comunidades elegibles por municipio, la Comisión de Priorización conformado por representante del ejecutivo municipal, concejo municipal, entidades coadyuvantes, autoridades originarias, sindicales y otras de la región municipal, efectuarán la priorización de las

<sup>1</sup> “Evaluación Social y Marco de gestión Social 2017-PICAR (Anexo I.07.03)

Comunidades Beneficiarias , en base a consenso de los miembros de la Comisión, se prevé que las Comisiones, sean capaces de autoseleccionar a las comunidades más pobres de cada municipio, de la lista técnica de comunidades propuesta por el Proyecto. Si la comisión de priorización considera prudente la inclusión de una o varias comunidades a la Lista técnica, puede solicitar al Proyecto la Inclusión, previa evaluación in situ (Anexo 1.07.03 diagnóstico comunal) en base a criterios de elegibilidad

Una vez priorizadas las Comunidades Beneficiarias (CB), se ejecutará el proceso de la Planificación Participativa Comunitaria (PPC), donde se identificaran Sub proyectos, los mismos que deberán estar basados en los siguientes criterios: (i) no deben estar comprometidos en las listas de exclusión del Proyecto (Anexo 1.07.04), (ii) se tomará en cuenta la dimensión y el tipo de Sub proyecto, de acuerdo a los criterios de viabilidad y factibilidad del Proyecto , (iii) evitar duplicidades y buscar complementariedad con otras actividades o iniciativas realizadas en la misma zona, iv) compromiso por escrito de la Comunidad de aportar su contraparte ya sea en mano de obra y/o en especie, v) compromiso por escrito de la Comunidad de efectuar la Operación y Mantenimiento del Sub proyecto, vi) no deben existir conflictos sociales, las actividades proyectadas no deberán promover estos conflictos, vii) cumplimiento de las condiciones ambientales definidas por el PICAR ( Anexo 1.07.05 Marco de gestión Ambiental), viii) verificación de la factibilidad técnica, social, económica y ambiental.

Las comunidades que asumieron mayor responsabilidad en la operación y mantenimiento de sus proyectos serán premiadas con una segunda intervención previa evaluación in situ.

El Proyecto evitará o minimizará el reasentamiento involuntario, para lo cual buscará opciones viables en la formulación del(los) Sub proyecto(s). En caso de que estas medidas no sean suficientes el Proyecto deberá regirse en los procedimientos establecidos en el Marco de Reasentamiento Involuntario del PICAR (Anexo 1.07.06)

## **8. Plan de Acción Social**

### **8.1. Objetivos Sociales**

El Proyecto de Inversión Comunitaria en Áreas Rurales (PICAR) estará enfocado en los habitantes de las comunidades rurales de municipios seleccionados, que planifican su desarrollo, priorizan y ejecutan sus proyectos beneficiando a los grupos más vulnerables. Información específica sobre los aspectos sociales que deberán ser tomados en cuenta durante su implementación, estarán detallados en la evaluación social de las áreas del Altiplano y Valles Anexo 1.08.07 y el Marco de gestión Social

### **8.2 Políticas activadas**

#### **Pueblos indígenas (OP/BP 4.10)**

Esta política establece que en los proyectos que financia la institución deben incluirse medidas para: i) Evitar posibles efectos adversos sobre los pueblos indígenas, ii) Cuando estos efectos no puedan evitarse, reducir lo más posible, mitigarlos o compensarlos. Asimismo, establece que el financiamiento del Banco Mundial busca que los pueblos indígenas reciban beneficios sociales y económicos que sean culturalmente apropiados e inclusivos, con enfoques de género e intergeneracional.

Tomando en cuenta la Política Operacional OP/BP 4.10 Pueblos Indígenas, un conglomerado poblacional se define como población indígena, de acuerdo con los siguientes criterios:

- i) La autoidentificación étnica de los/as beneficiarios como miembro de una comunidad y cultura indígena que es reconocida en su particularidad.

ii) El apego colectivo a territorios amplios que en este documento denominamos eco regiones. El apego de las poblaciones a sus territorios define formas particulares de relacionarse con los recursos naturales y los ecosistemas, lo que a su vez determina en gran medida, sus culturas productivas.

iii) Sistemas de representación particulares en los ámbitos económico, político, social y cultural, distintos de los que caracterizan a la sociedad y cultura mayoritaria en cada zona.

iv) La utilización de lenguas indígenas que cuentan con reconocimiento constitucional, del mismo modo que utilizan el castellano siendo bilingües y en menor medida trilingües, con excepción de porcentajes muy minoritarios de mujeres y personas mayores que sólo hablan sus idiomas originarios.

Sin embargo considerando la preponderancia de poblaciones indígenas en las áreas de intervención del PICAR, el conjunto del proyecto está diseñado de acuerdo a lo estipulado en la **OP/BP 4.10 sobre Pueblos Indígenas**, y no requiere un Plan de Desarrollo de los Pueblos Indígenas por separado.

#### **Reasentamiento Involuntario (OP / BP 4.12).**

El proyecto tiene activada esta política, la cual regula que en cada una de sus actividades e inversiones comunitarias tanto productivas como de infraestructura no se afecte a terceros tanto de la misma comunidad como de otras comunidades.

El objetivo de la política es minimizar acciones perjudiciales en el modo de vida de las personas o en los activos privados y/o públicos que viven en la zona de influencia del proyecto, evitando o disminuyendo la necesidad de desplazamiento físico, reasentamiento, limitación de acceso a recursos naturales.

El proyecto tiene que asegurarse y documentar que no se ha causado desplazamiento, adquisición de terrenos parciales o totales para la construcción de obras productivas o de infraestructura básica. Ya que el proyecto se ejecuta en las zonas rurales es importante determinar de quien es la tierra donde se construyen las obras de infraestructura básica y productiva.

En caso de que las afectaciones sean inevitables, el proyecto cuenta con un Marco de Política de Reasentamiento, que servirá de guía para elaborar Planes de Reasentamiento o Planes de reasentamiento Abreviado en caso de ser necesario. Si este fuera el caso los Planes de Reasentamiento serán elaborados por los técnicos del PICAR y las afectaciones, deberán ser tratadas y resueltas durante la ejecución de las obras, una vez que se determine la afectación, los costos relacionados (traslados, protocolización de documentos y todas las actividades previstas en el Plan de Reasentamiento Abreviado) serán asumidos por el subproyecto (Comunidades Beneficiarias).

## **8.2. Sensibilización de los actores sociales**

El PICAR promoverá la participación activa de todos los habitantes (principalmente de las mujeres) de las comunidades rurales priorizadas y de las organizaciones relacionadas con el desarrollo rural. Los procesos de consulta y participación están detallados en:

1. La Estrategia de difusión y consulta permanente dirigida a los potenciales beneficiarios, que incorpora: i) mensajes y socio-dramas radiales y spots televisivos en lenguas nativas y castellano sobre el PICAR; ii) metodología y planificación participativa en la elaboración de proyectos comunitarios; iii) talleres y reuniones de consulta e información con instituciones y organizaciones territoriales y sociales; iv) trípticos, cartillas, banners y cuadernillos sobre el PICAR, sus instrumentos; v) publicación y difusión de informes de evaluaciones; vi) registro de oferentes y demandantes de servicios para las comunidades.

2. Sistema de Monitoreo a nivel de las comunidades rurales.
3. Capacitación y Asistencia Técnica en fortalecimiento institucional, administración y gestión del desarrollo, empoderamiento, derechos y obligaciones para líderes (hombres y mujeres) de las comunidades rurales.

La información transparente y oportuna promoverá la confianza mutua y la equidad de oportunidad en la toma de decisiones, y contribuirá al empoderamiento, fortaleciendo la capacidad de gestión del desarrollo de las comunidades beneficiarias.

### **8.3. Características Sociales del área del Proyecto**

Los beneficiarios directos del PICAR son habitantes de comunidades rurales de extrema pobreza consideradas en la categoría "A".

En el área del Proyecto coexisten poblaciones indígenas principalmente quechuas y aymaras en el área del Altiplano y Valles.

En la región del altiplano, especialmente en el departamento de Oruro los Ayllus son considerados como beneficiarios del PICAR porque son un conjunto de comunidades campesinas.

Las actividades se llevan a cabo con enfoque de género, dentro de un marco de igualdad y equidad social y cultural. En las regiones definidas se muestran diferencias en términos de oportunidades económicas, la composición étnica de las poblaciones locales, relaciones de género, consideraciones ambientales, y otros aspectos.

Se fortalecerá la participación de la mujer como actor económico y social en el desarrollo de la Comunidad en todo el ciclo del proyecto.

El proceso de consulta y participación de los beneficiarios y otros grupos continuará durante todo el Proyecto en diferentes maneras, tales como el monitoreo y la evaluación participativa, talleres y reuniones, diseminación de la información en diferentes idiomas, por diferentes medios, campañas de concientización y capacitación, y campañas de sensibilización a otros actores.

### **8.4. Riesgos Potenciales**

Se han identificado riesgos potenciales del Proyecto desde el contexto social y riesgos potenciales a los grupos locales que pueden ser causados por el Proyecto:

Riesgos para el Proyecto:

1. Organizaciones y actores sociales podrían exigir al Proyecto, realizar transferencias incondicionadas a todas las comunidades dentro de una unidad territorial, y no a los más vulnerables.
2. Comunidades originarias organizadas en Ayllus que exigen igualdad para todas sus comunidades.
3. Conflictos internos en la Comisión de Priorización.
4. Aspiraciones de líderes de algunas organizaciones sociales que pretenden ejercer el control sobre los proyectos.
5. Debilidad institucional de las organizaciones de las comunidades.
6. Baja capacidad de administración financiera de las comunidades rurales
7. Que algunas Comunidades Beneficiarias no asuman el compromiso del mínimo de contraparte en la ejecución de los Sub proyectos.

8. Debilidad organizativa y escasa formalización organizacional de las comunidades Posible omisión de comunidades con mayor vulnerabilidad.
9. Posible omisión de grupos vulnerables dentro de las comunidades.
10. Mujeres corren el riesgo de ser omitidas de los proyectos de desarrollo y los beneficios del PICAR.
11. La atención a la comunidad como unidad de trabajo del PICAR puede originar conflictos dentro del Ayllu.

## 9. Aspectos Ambientales

### 9.1. Objetivo

Identificar y aplicar las medidas de prevención, mitigación o compensación apropiadas para contrarrestar los efectos e impactos ambientales adversos y facilitar el proceso de aplicación, seguimiento y evaluación de los mismos durante el proceso de planificación, pre-inversión, inversión, instalación, operación y seguimiento de los proyectos ejecutados por las Comunidades.

### 9.2. Principios y políticas

Los principios de sostenibilidad ambiental para la gestión son: a) promover el empoderamiento social y técnico de las comunidades, no solamente para conseguir una adecuada gestión ambiental, sino para que las inversiones realizadas sean sostenibles en el mediano y largo plazo; b) articular las inversiones en el marco de las estrategias de vida local, tomando en cuenta las percepciones de las comunidades y sean acorde con sus capacidades, potencialidades y limitaciones y c) orientar las iniciativas de acceso a las inversiones productivas y servicios básicos de manera que permitan una mejora sustancial en términos de sostenibilidad y eficiencia ecológica, con repercusiones positivas tanto en la seguridad alimentaria, como en la conservación del ecosistema.

Los sub-proyectos elegibles de financiamiento corresponden a la Categoría 4 del Reglamento de Prevención y Control Ambiental de la Ley 1333 de Medio Ambiente de Bolivia” que indica que el alcance de los sub-proyectos no requieren de un Estudio de Evaluación de Impacto Ambiental, esta categoría está enmarcada de acuerdo a la tipología de los Sub-proyectos, excluyendo a proyectos viales, electrificación y proyectos que se encuentran dentro de áreas protegidas. Y de acuerdo a las políticas del financiador los sub-proyectos corresponden a la Categoría B del Banco Mundial. Esto conlleva a la activación de salvaguardas ambientales para el proyecto a fin de establecer medidas preventivas y/o mitigación y su posterior monitoreo.

Las políticas y salvaguardas Ambientales del Banco Mundial, que se aplican al PICAR son: Evaluación Ambiental (OP/BP 4.01), Hábitats Naturales (OP/BP 4.04), Patrimonio Cultural (OP 4.11) y Bosques (OP/BP 4.36), Control de Plagas (OP 4.09),y Seguridad de Presas (OP/BP 4.37), Recursos Culturales Físicos (OP/BP 4.11) .

**Evaluación Ambiental (OP/BP 4.01).** El Proyecto está clasificado como Categoría B, por lo tanto, no puede apoyar actividades muy sensibles en términos de impactos ambientales (directos o inducidos) muy adversos o con medidas de mitigación altamente complejas. Las inversiones de alta sensibilidad ambiental que son típicamente de Categoría A no son elegibles para este proyecto y, por eso, deben estar indicadas en la Lista de Exclusión. La Política Operacional 4.01 exige una consulta pública (con todos los tipos de interesados o stakeholders, incluyendo los posibles beneficiarios y ONGs ambientales, entre otros) sobre los aspectos ambientales del proyecto.

**Hábitats Naturales (OP/BP 4.04).** Esta política prohíbe el apoyo del Banco Mundial (incluyendo la AIF) para proyectos que dañarían (por transformación o degradación) de manera significativa (directa o inducida) los hábitats naturales críticos. Los “hábitats naturales críticos” son definidos para incluir las áreas protegidas y otras áreas (todavía desprotegidas) de alto valor para la conservación. El Banco puede apoyar proyectos que dañarían de manera significativa los hábitats naturales no-críticos, pero solamente cuando existan medidas de mitigación adecuadas (como el establecimiento o fortalecimiento de áreas protegidas compensatorias). Según la Política de Hábitats Naturales (BP 4.04, Párrafo 2), los proyectos que causarían una significativa deforestación u otra pérdida o degradación de hábitats naturales no son elegibles y por tanto, hay que evitar la formación de alianzas u otras inversiones que causarían una significativa deforestación u otra pérdida o degradación de hábitats naturales (críticos o no-críticos).

**Bosques (OP/BP 4.36).** Esta política actualmente tiene mucho traslape con OP 4.04. En bosques naturales, la Política de Bosques tiene las mismas exigencias que la Política de Hábitats Naturales. La Política de Bosques tiene requisitos adicionales para proyectos forestales, específicamente con (i) aprovechamiento de la madera de bosques naturales o (ii) establecimiento y manejo de plantaciones forestales. Cumplimiento con OP 4.04 implica también cumplimiento con OP 4.36, a menos que el proyecto tenga apoyo para aprovechamiento maderero de bosques naturales o plantaciones forestales, opciones que no están previstas por el proyecto. También tomara en cuenta que el uso de madera en diferentes formas provenga de planes de manejo forestal en cumplimiento de la salvaguarda evaluación ambiental (OP 4.01).

**Control de Plagas (OP 4.09).** Esta política se activa para proyectos que (i) compren plaguicidas o equipos para la aplicación de plaguicidas, o (ii) promuevan prácticas de manejo de plagas que llevan riesgos ambientales o a la salud humana. En este sentido se ha elaborado un Plan de Manejo de Plagas (PMP), con el fin de guiar mejor las actividades agropecuarias a ser apoyadas por el proyecto. ( Anexo 1.09.08)

**Recursos Culturales Físicos (OP/BP 4.11).** Esta política promueve la protección, restauración, y estudio científico de patrimonio cultural, incluyendo sitios y relictos arqueológicos, históricos, paleontológicos, y sagrados. Proyectos de desarrollo que podrían dañar sitios u objetos de patrimonio cultural físico deben incorporar medidas adecuadas para proteger, estudiar y (cuando sea necesario) rescatar los ejemplares más importantes. Cualquier obra civil podría descubrir patrimonio cultural durante la excavación de tierra—por eso, todos los contratistas deben contar con procedimientos de hallazgos fortuitos comunicándose con las autoridades pertinentes.

**Seguridad de Presas (OP/BP 4.37).** Esta política cubre las presas (incluyendo para riego) mayor de 10 metros de altura.

El Banco presta apoyo a proyectos que, se localizan en tierras ya convertidas (a excepción de aquellas tierras que, a juicio del Banco, hayan sido convertidas en previsión de la ejecución del proyecto). Para decidir si apoya un proyecto con posibles repercusiones adversas en los hábitats naturales, el Banco tiene en cuenta la capacidad del prestatario para llevar adelante las medidas de conservación y mitigación apropiadas.

El Banco no apoya proyectos que conlleven a un grado considerable de conversión de hábitat naturales, a menos que no existan alternativas viables para el proyecto y el lugar donde se ejecutará, y un análisis integral de muestre que los beneficios generales del proyecto superan con creces los costos ambientales. El Banco espera que el prestatario tenga en cuenta los puntos de vista, las funciones y los derechos de los grupos involucrados, incluidas las organizaciones no gubernamentales y las comunidades locales, que se vean afectados por proyectos financiados por el Banco y que estén relacionados con hábitat naturales, y que promueva su participación en la planificación, el diseño, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de tales proyectos.

## **La Participación Comunitaria en la Gestión Ambiental de PICAR**

El PICAR, considera la participación comunitaria en forma relevante respecto la definición de las características del medio, puesto que con la incorporación de los comunarios se aportará información sobre los valores ambientales locales, la experiencia acumulada, el conocimiento de la zona, los hábitos y costumbres locales son elementos básicos difíciles de conocer sin la participación de la comunidad, lo cual permitirá enfocar adecuadamente los alcances de la valoración ambiental, realizada por la comunidad que solicite el sub-proyecto en los tres Ecosistemas de cobertura: Altiplano Valles y Yungas. Cuando se realiza la evaluación del proyecto en campo, la valoración ambiental a nivel local, desempeña un rol muy importante, puesto que la comunidad suele valorar, por si misma, ciertas características ambientales, los lugareños pueden aportar información relevante sobre, por ejemplo, el comportamiento de los ríos y del clima, los recursos faunístico, vegetaciones y aquellos de valor para la comunidad por su carácter cultural, antropológico entre otros, en ese sentido por su conocimiento directo de la zona involucrada, la comunidad puede proporcionar información de apoyo que es útil para definir las medidas de mitigación que sean necesarios.

### **9.3. Criterios de elegibilidad**

Los Criterios de elegibilidad de los Sub-proyectos a ser financiados:

1. Los Sub-proyectos financiados pueden tener impactos específicos en función del lugar, prácticamente ninguno irreversible y en la mayoría de los casos pueden adoptarse medidas de mitigación, se pueden localizar en tierras ya convertidas, o en hábitats naturales cuando las actividades no impliquen un grado considerable de conversión. Todos utilizarán tecnología amigable con el medio ambiente.
2. Son elegibles de financiamiento Sub- proyectos de transformación de materia prima artesanal que no generen grandes impactos en el medio ambiente tanto en la contaminación de agua, aire o suelo, como en la disposición de desechos o generación de pasivos ambientales, y que cuenten con planes de mitigación de impactos adversos y monitoreo ambiental.
3. Son elegibles los Sub-proyectos de intervención amigable con el ambiente en áreas protegidas nacionales, departamentales y municipales según su categorización y resguardos. En las Áreas Naturales de Manejo Integrado y en las Zonas de Amortiguamiento de las Áreas Protegidas del Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Bolivia, se deberá contar con la autorización del SERNAP y la aprobación de la administración del área protegida, sin ninguna duda, la iniciativa será coherente con el Plan de Manejo del área respectivo.
4. Las iniciativas de forestación y reforestación deben utilizar preferentemente especies nativas o introducidas completamente probadas y adaptadas al lugar de la comunidad en coordinación con las instancias encargadas de la autoridad ambiental competente.
5. Ningún área de bosques nativos debe ser deforestada con fondos del Proyecto, según la política de salvaguardas la deforestación está fuera del alcance del Proyecto. Por esta razón no se financiará actividades de desmonte.
6. Sub-proyectos que mantengan recursos de la agro-biodiversidad local o del bosque natural

### **9.4. Criterios de priorización ambiental**

Serán priorizados los Sub-proyectos que:

- a) Generen mayores impactos positivos sobre los objetivos de sostenibilidad ambiental, es decir utilicen procesos productivos y tecnológicos amigables con el medio ambiente y prevengan efectos del cambio climático.
- b) Dispongan de análisis de disponibilidad (actual y proyectada) de las fuentes de agua e incluyan medidas de protección de estas, así como el tratamiento de aguas residuales para el vertido a cuerpos receptores con los niveles de calidad establecidos en la normativa vigente.

Que no se encuentren incumpliendo algunos de los puntos establecidos en la Lista de Exclusión, siendo que permite evaluar la no – activación de las salvaguardas ambientales. (Anexo 1.07.05Marco de Gestión Ambiental).

## 10. Financiamiento e instrumentos de financiación

El presupuesto adicional del proyecto, incluidas las contrapartes locales, es de 65,6 millones de US\$. El financiamiento AIF es de US\$ 60,00 millones y contraparte de las comunidades beneficiarias es de US\$ 5.6 millones.

### 10.1. Aporte del crédito del AIF

El financiamiento del crédito de AIF para los Componentes se muestra en la siguiente Tabla (US\$ mil.):

**Tabla 2 Financiamiento del Crédito de la AIF por componentes**

#### ADICIONAL

Componente	Costo Total (US&M)	% del Total	% Financiación
Componente 1: Desarrollo de capacidades de la comunidad	3,3	5 %	100 %
<b>Componente 2: Inversión en el desarrollo impulsado por la comunidad</b>	<b>56,1</b>	<b>85%</b>	<b>90%</b>
Componente 3: Coordinación, seguimiento y evaluación	5,7	10%	100 %
<b>Costos Totales</b>	<b>65,10</b>	<b>100 %</b>	

### 10.2. Cofinanciamiento nacional y local

El Proyecto define los siguientes criterios de cofinanciamiento:

**Nacional:** En el marco de los parámetros de financiamiento definidos para Bolivia por el Banco Mundial, el cofinanciamiento del nivel nacional es “cero”, por lo que no habrá aporte del TGN u otra fuente de financiamiento nacional.

**Comunidades Beneficiarias:** El porcentaje de cofinanciamiento para los Sub-proyectos financiados a las Comunidades Beneficiarias es de al menos 10 %, que puede incluir el aporte financiero, la mano de obra no calificada y los materiales disponibles localmente.

El porcentaje de aporte de las comunidades, en la ejecución de sus Sub-proyectos, también es un criterio de priorización del Proyecto. Tendrá mayor relevancia cuando mayor sea el financiamiento de la Comunidad, demostrando mayor compromiso de los mismos.

**Gobiernos Municipales:** Paralelamente y de manera independiente al financiamiento del PICAR, los Gobiernos Municipales, como entidad coadyuvante, podrán acompañar y/o financiar Sub-proyectos, siguiendo sus propios procedimientos. El PICAR realizará el seguimiento a la ejecución de las actividades comprometidas por el Gobierno Municipal.

**Entidades Coadyuvantes:** Paralelamente y de manera independiente al financiamiento del PICAR, las entidades coadyuvantes, podrán acompañar y/o financiar Sub-proyectos, siguiendo sus propios procedimientos. El PICAR realizará el seguimiento a la ejecución de las actividades comprometidas por la entidad coadyuvante

## **II Marco institucional**

### **1. Principios generales**

El enfoque del Proyecto hace hincapié en que las comunidades rurales planifican su desarrollo, priorizan y ejecutan sus proyectos. En este proceso es importante considerar el fortalecimiento de vínculos y definición de roles entre el gobierno central con los gobiernos locales, el sector no gubernamental y el sector privado relacionado con la formación y la prestación de servicios, basados en principios definidos a partir del rol fundamental que debe tener cada institución. Estos principios son:

1. El sector público nacional promueve y facilita la definición de estrategias y la realización de acuerdos, a través del Proyecto de Inversión en Comunidades del Área Rural.
2. Los gobiernos locales y/o las organizaciones relacionadas con el desarrollo rural apoyan en las estrategias definidas conjuntamente con las comunidades a través del cofinanciamiento, el apoyo en la organización y fortalecimientos de las organizaciones beneficiarias.
3. Las comunidades beneficiarias tienen la cualidad de ser entidades legalmente establecidas, constituyen instancias representativas de los beneficiarios, son ejecutores de sus proyectos, rinden cuentas de los recursos recibidos y cuidan de su sostenibilidad.
4. Los oferentes y demandantes de bienes y servicios a las comunidades beneficiarias.

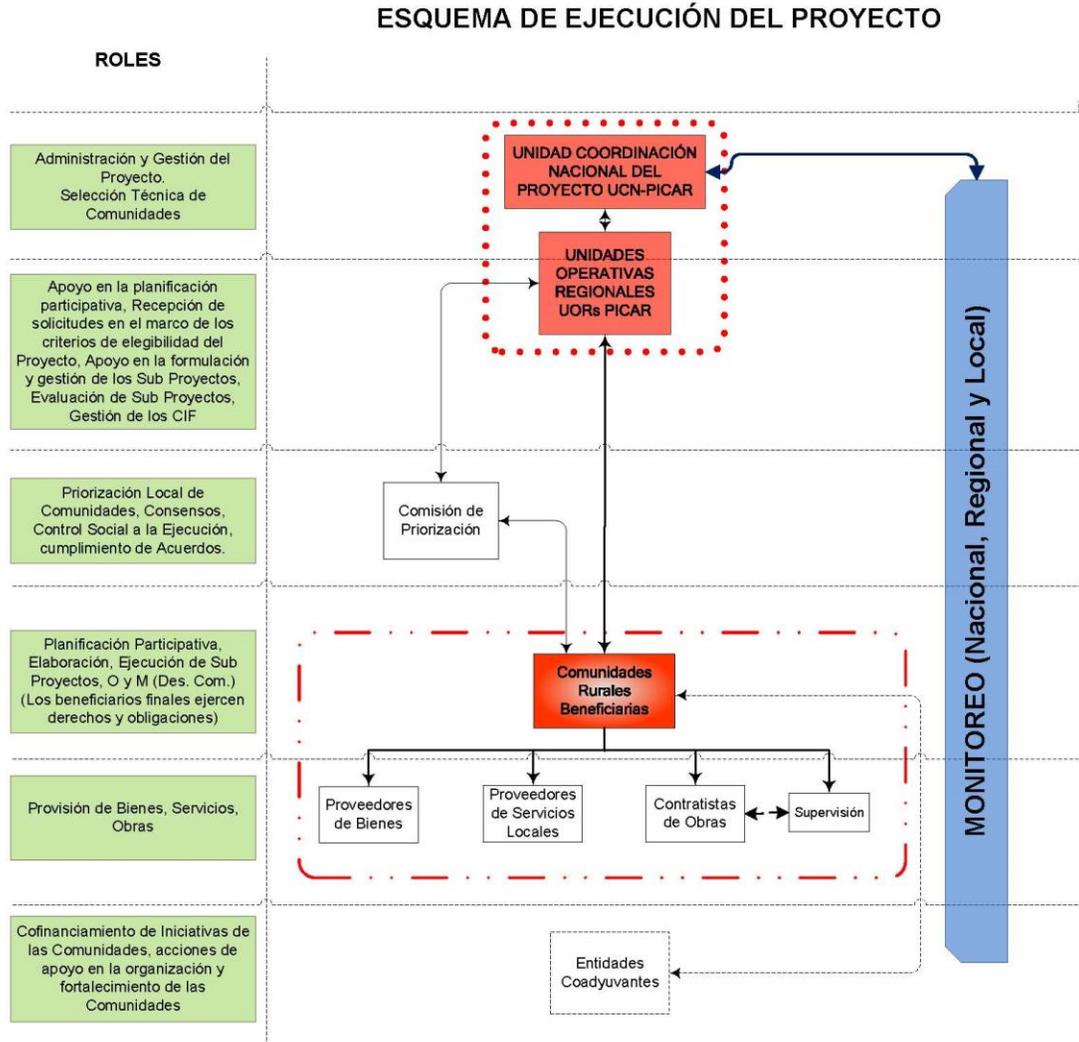
Las Gobernaciones, Gobiernos Municipales, Organizaciones No Gubernamentales y otras instituciones, realizan acciones complementarias para el PICAR y se denominan “Entidades Coadyuvantes”.

### **2. Relacionamiento institucional entre actores y responsabilidades**

Se presenta el marco institucional, la estructura organizativa responsable de la ejecución del Proyecto, roles y las responsabilidades de los actores involucrados. La Estructura está compuesta por: La Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto (UCN), las Unidades Operativas Regionales, la Comisión de Priorización conformada por las instituciones representativas de la Sección Municipal (Municipio, Organizaciones sociales, etc.), las Entidades Coadyuvantes (Gobernaciones, Municipios, Organizaciones Gubernamentales, y otras), las Comunidades Rurales Beneficiarias con sus Comités de Administración y Control Social Comunitario y los proveedores de bienes, obras y servicios para la ejecución de los Sub-proyectos, los cuales deben cumplir sus respectivos roles y responsabilidades, coordinar y complementar los acuerdos locales donde y cuando corresponda.

El esquema de ejecución del Proyecto es el siguiente:

Figura 2: Esquema de Ejecución



El Proyecto de Inversión Comunitaria en Áreas Rurales PICAR está bajo la responsabilidad del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras MDRyT, a través de la Unidad Desconcentrada Programa de Emprendimientos Organizados para el Desarrollo Rural Autogestionario (EMPODERAR), denominada para fines del Proyecto, Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto (UCN) que tiene el control global del Proyecto, cumple y hace cumplir lo acordado por el Gobierno de Bolivia en el Contrato y el Convenio de Financiamiento suscrito con el Banco Mundial.

La Unidad Coordinadora Nacional del Proyecto (UCN) a través de sus Unidades Operativas Regionales (UOR-PICAR) constituidas en las regiones definidas, promueve la participación activa de: (i) todos los habitantes de las comunidades rurales de las áreas seleccionadas, (ii) de las instituciones y organizaciones relacionadas con el desarrollo rural; mediante procesos de difusión, consulta y participación. (iii) establece la lista técnica de las comunidades dentro de los municipios seleccionados y promueve la conformación y reunión de las Comisiones de Priorización en cada municipio con la finalidad de validar la lista técnica de comunidades dentro del área del proyecto. (iv) en las comunidades priorizadas promueve actividades de planificación

participativa y de apoyo en la elaboración de Sub-proyectos comunitarios, (v) apoya a las comunidades en la gestión de los Sub-proyectos.

Las contrapartes deberán ser por lo menos el 10% del total de financiamiento, pudiendo ser en especie (materiales locales y mano de obra no calificada) y/o en efectivo, que será depositado en una cuenta corriente bancaria a nombre de la Comunidad. El Proyecto transferirá recursos ya sea por hitos o en una sola transferencia a la misma cuenta bancaria de la comunidad ; la cuenta, será manejada por el Comité de Administración conformado al interior de las Comunidades Rurales Beneficiarias o Ayllus Beneficiarios, según sea el caso.

El financiamiento podrá incluir gastos para consultoría de apoyo técnico u orientado al desarrollo de capacidades, incluidas aquellas destinadas a consolidar la sostenibilidad de las inversiones como el desarrollo comunitario y operación y mantenimiento, compra de bienes y obras para mejorar su acceso a servicios básicos o para la producción que vaya al autoconsumo y/o a la venta en los mercados locales.

Para la ejecución de los Sub-proyectos, las entidades coadyuvantes podrán comprometer cofinanciamiento en efectivo y/o en especie (material, asistencia técnica, etc.), que serán incluidas necesariamente en sus presupuestos y serán comprometidos mediante la suscripción de acuerdos con las Comunidades Beneficiarias; en estos acuerdos se describirán los mecanismos y las fechas programadas para su desembolso.

La aprobación de los Sub-proyectos será realizada por la las UOR`s-PICAR luego de verificar su viabilidad y factibilidad técnica, socioeconómica, social y ambiental, para luego ser validada por la UCN.

Dado que el Proyecto contempla transferencias directas de recursos a Comunidades Rurales Beneficiarias, las siguientes medidas se han incorporado para que estos grupos de beneficiarios administren efectivamente los recursos de la transferencia, minimizando la posibilidad de que se incurra en gastos ilegales:

1. Evaluación de la capacidad fiduciaria de los beneficiarios, seguido de un programa de capacitación intensiva en estos temas como la gestión financiera,
2. Un sólido programa de supervisión y monitoreo a nivel local y nacional,
3. Desembolsos a cuentas bancarias de la Comunidad luego de la corroboración de progreso de acuerdo a hitos concretos,
4. Criterios de elegibilidad y aprobación transparente de los Sub-proyectos,
5. Limitación del monto máximo de gasto para utilización de métodos de adquisiciones comunitarias
6. En caso de existir contrapartes, requerir que parte de la inversión de la contraparte de los beneficiarios ocurra antes del desembolso inicial y, en el caso de las contrapartes en efectivo, sean depositadas por los beneficiarios en la cuenta de la misma comunidad, antes de iniciar el Sub-proyecto, según programación presupuestaria
7. Sistema de comunicación y gestión de quejas y reclamos. (ficha de recepción de quejas y reclamos ANEXO 2.00.01

## **2.1. Instituciones a nivel nacional**

El Proyecto PICAR, depende Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT), a través del Programa EMPODERAR, Unidad Desconcentrada de dicho Ministerio, denominada para fines del Proyecto “Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto de Inversión en Comunidades del Área Rural (UCN-PICAR)”.

Por tanto, el PICAR es parte de una estructura organizacional formal, la cual está compuesta por las siguientes instancias:

1. Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras
2. Viceministerio de Desarrollo Rural y Agropecuario

3. Programa EMPODERAR
4. Proyecto de Inversión Comunitaria en Áreas Rurales – Unidad de Coordinación Nacional (UCN – PICAR)
5. Unidades Operativas Regionales del PICAR - UOR Valles , UOR Altiplano y las Subregionales en Cochabamba y la Subregional El Alto de La Paz.

### **2.1.1. Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT)**

Representa el nivel de dirección estratégica del Proyecto. Tiene las siguientes facultades:

1. Articular la ejecución de la Estrategia Nacional de Desarrollo Agropecuario y Rural, coordinando con otros programas y proyectos del sector e intersectorialmente.
2. Efectuar el seguimiento general del Proyecto y velar por la correcta implementación, cumpliendo los términos y las condiciones de los Convenios de Financiamiento suscritos y lo establecido en el Manual de Operaciones del Proyecto (MOP).
3. Delegar al Coordinador General del Programa EMPODERAR, la responsabilidad operativa de la ejecución del PICAR, establecido en el Convenio Subsidiario.
4. Delegar al Coordinador General del Programa EMPODERAR, la responsabilidad operativa de la suscripción y firma de convenios de financiamiento con las comunidades beneficiarias y contratos del personal del PICAR.
5. Apoyar a la Unidad Coordinadora Nacional del PICAR a través del Viceministerio de Desarrollo Rural y Agropecuario y las Direcciones y Unidades funcionales del MDRyT en el desarrollo operativo del Proyecto, cuando así sea requerido.
6. Aprobar el Manual de Operaciones y sus modificaciones para la implementación del Proyecto, para lo cual deberá contar con la no objeción previa de la Entidad Financiadora del Proyecto, es decir del Banco Mundial.
7. Suscribir otros acuerdos y convenios necesarios para la ejecución del Proyecto.
8. Aprobar la programación operativa-financiera y el presupuesto general y anual del Proyecto y gestionar su inscripción presupuestaria del Proyecto.
9. Gestionar conjuntamente con el PICAR, enmiendas al Convenio de Crédito, cuando corresponda.
10. Firmar contrato con el Coordinador General del Proyecto, surgido de un proceso de selección realizado por empresa externa especializada.
11. Conocer anualmente la evaluación realizada al Coordinador General y al Equipo Técnico del Proyecto.
12. Realizar otras funciones que sean requeridas para el accionar del Proyecto.

### **2.1.2. Unidad de Coordinación Nacional del PICAR**

La Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto de Inversión en Comunidades del Área Rural (UCN-PICAR), es parte de la Unidad Desconcentrada EMPODERAR del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT), cuenta con facultad de gestión técnica, administrativa y financiera, y se constituye en la Unidad Ejecutora Técnica del Proyecto, con la responsabilidad de planificar, dirigir, controlar, coordinar, implementar y monitorear el Proyecto a nivel central y regional, con las siguientes funciones:

1. Implementación del Proyecto de acuerdo a lo establecido en el presente MOP y la verificación de la implementación de medidas orientadas a la gestión ambiental y de adaptación al cambio climático.
2. Coordinar con el MDRyT, en aspectos que requieran especial atención y acción del Gobierno, el Banco Mundial y otros financiadores, particularmente en lo referido a la gestión de enmiendas del Convenio de Crédito y otros Acuerdos de Financiamiento.
3. Formular directrices y normas operacionales con el objetivo de mejorar la ejecución del Proyecto.

4. Administración presupuestaria, contable y financiera de los recursos del Proyecto, estableciendo y adoptando medidas de control interno requeridas para asegurar su correcta utilización y aplicación, incluido el gerenciamiento de la Cuenta Especial del Crédito (en USD) y las demás cuentas del Proyecto.
5. Realizar los procesos para la selección, contratación y evaluación del personal bajo su dependencia, con el apoyo de una entidad externa especializada en la selección y evaluación de personal; la evaluación del personal deberá ser realizada con una frecuencia anual.
6. Elaboración e implementación de la programación operativa, financiera y la gestión del presupuesto anual del Proyecto con el fin de asegurar la disponibilidad oportuna de los recursos necesarios para la ejecución eficiente del Proyecto. El Plan Operativo Anual del Proyecto para su aprobación por parte del MDRyT deberá contar con la No Objeción del Banco Mundial.
7. Establecer la lista técnica de las Comunidades en base a los criterios de selección de áreas, a partir de la categorización de comunidades rurales, realizado por el Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD) basado en indicadores de carencia de servicios básicos y del valor bruto de la producción, emergentes del CNPV - 2012 y del censo agropecuario 2013 clasificado, por lo que el PICAR focalizará sus acciones en comunidades de categoría "A" Suscribir, o delegar su suscripción (por escrito) a los Responsables de las Unidades Operativas Regionales de los Convenios de Financiamiento (CFs) para la ejecución de Sub-proyectos aprobados por las instancias correspondientes.
8. Desarrollo de los procesos de adquisición y contratación en los componentes: 1: *Fortalecimiento de Capacidades*; y 3: *Coordinación, seguimiento y evaluación*.
9. Registrar los Convenios de Financiamiento suscritos, su administración como financiador, realizando el seguimiento a las Cartas Acuerdo o Enmiendas correspondientes si las hubiere y las transferencias y pagos oportunos solicitados por las Comunidades Rurales Beneficiarias a través de las UOR's - PICAR.
10. Realizar todas las tareas relacionadas a la administración financiera del Proyecto, incluyendo entre otras, el establecimiento de procesos y procedimientos adecuados para garantizar un flujo ágil de fondos, preparación de información financiera íntegra, confiable y oportuna, además de los mecanismos de control internos necesarios.
11. Definir e implementar el sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación físico-financiero, que permita ajustar desviaciones oportunamente, asegurando el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en el Marco de Resultados, Seguimiento y en la programación operativa financiera.
12. Administrar (registro y manejo adecuado) los bienes adquiridos por el Proyecto.
13. Reportar información sobre el avance físico-financiero del Proyecto en todos sus componentes al MDRyT, y a todas las instancias del Gobierno de Bolivia que correspondan, al Banco Mundial y a los beneficiarios directos del Proyecto.
14. Proponer convenios interinstitucionales que se requieran para la ejecución eficiente del Proyecto.
15. Seguimiento e implementación de acciones para el cumplimiento de las recomendaciones de las evaluaciones y auditorías al Proyecto.
16. Desarrollo y ejecución de la estrategia comunicacional y de difusión del Proyecto, en el nivel nacional, regional, sub regional y local, coordinando con las instancias relacionadas del MDRyT.
17. Divulgar, coordinar, acompañar y evaluar el Proyecto en toda su área de influencia, incluyendo, entre otras actividades, la elaboración de informes de desempeño físico y financiero, la realización de estudios de impacto socio-económico y ambiental.
18. Garantizar el funcionamiento de las oficinas regionales y sub-regionales, principalmente entrenando y capacitando en el servicio para mayor racionalidad y agilidad de la implementación del Proyecto y acompañamiento de los Sub-proyectos.
19. Analizar y validar los Sub-proyectos aprobados regionalmente por las Unidades Operativas Regionales del Proyecto; pudiendo objetar su aprobación, cuando estos no se apeguen a los criterios establecidos en el Proyecto, a los techos financieros programados, y otros criterios de elegibilidad establecidos previamente.

- 20. Supervisar los procesos de: evaluación ambiental y social de los Sub-proyectos, la implementación de las medidas de mitigación y el cumplimiento de las salvaguardas ambientales y sociales.
- 21. Aprobar los Planes Operativos de las Unidades de Operativas Regionales del Proyecto.

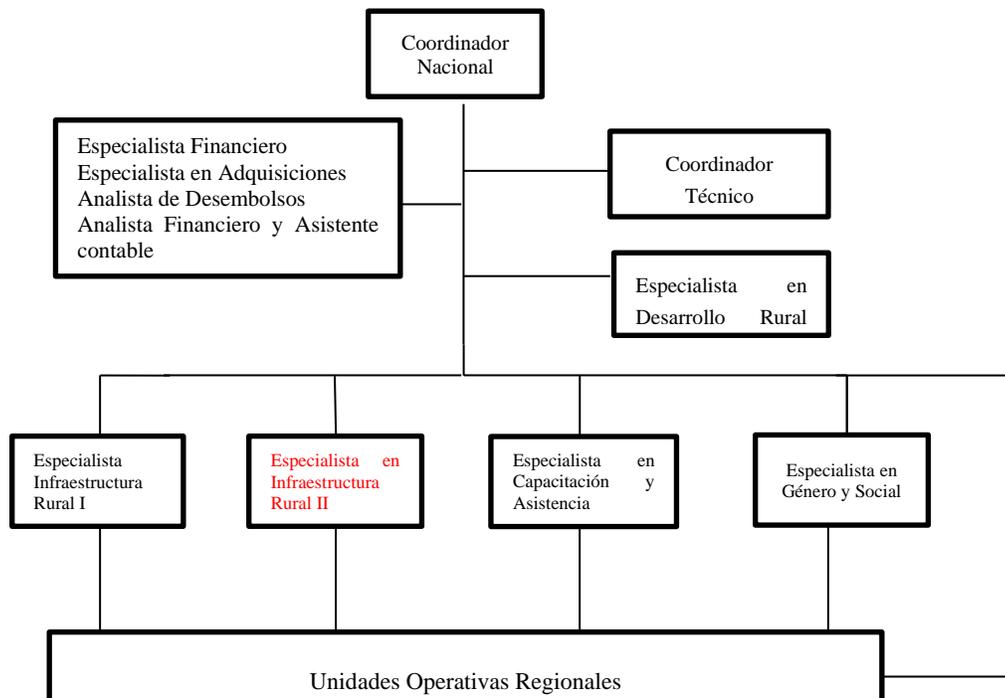
La UCN-PICAR, está dirigida por el Coordinador General del Programa EMPODERAR apoyado por un Coordinador Técnico y un equipo técnico especializado. Por tanto, la estructura jerárquica funcional está compuesta por los siguientes cargos: (i) Coordinador General del Programa EMPODERAR (del cual es parte el PICAR); (ii) Coordinador Técnico; (iii) Especialista Financiero; (iv) Especialista en Capacitación y Asistencia Técnica; (v) Especialista en Infraestructura Rural;; (vi) Especialista en Género y Social; (vii) Analista en Desembolsos; (viii) Asistente de Desembolsos; (ix) Analista Financiero; (x) Analista en Adquisiciones; (xi) Asistente Contable; (xii) Asistente Administrativo y (xiii) Auxiliar Técnico.

En la Unidad Operativa Regional Valles (Chuquisaca – Cochabamba - Potosí); La Unidad Operativa Regional Altiplano (La Paz – Oruro - Potosí) : La estructura funcional es como sigue: (i) Operador Regional; (ii) Dos Oficiales de Proyectos Productivos; (iii) Dos Oficiales de Infraestructura; (iv) Dos Analistas Fiduciarios; ; (v) Un Asistente Administrativo - secretaria , (vi) Un asistente contable (vii) Un gestor en fortalecimiento comunitario (viii) Dos Asistentes – Chofer - Mensajero. En las Sub regionales de Cochabamba y El Alto se contará con: i) Un oficial de proyectos productivos ii) Un oficial de Infraestructura iii) Un analista fiduciario iv) Un asistente adminisitrativo – secretaria v) Un asistente administrativo – chofer - mensajero iii);.

El personal será seleccionado mediante procesos abiertos y competitivos, basados en méritos (formación y experiencia), transparentes llevado a cabo por una entidad privada especialista en la materia. Se realizarán evaluaciones anuales, también realizado por una entidad privada. El contrato del Coordinador General estará firmado por el Ministro(a) de Desarrollo Rural y Tierras, por todo el período de ejecución del Proyecto. (Ver Anexo 2..00.02 Términos de Referencia personal PICAR).

La entidad privada externa para la selección y evaluación de personal, será contratada por el Proyecto de acuerdo a Términos de Referencia y método de selección para lo cual se deberá contar con la no objeción previa de.

**Figura 3 Estructura funcional de la Unidad de Coordinación Nacional**



## **2.2. Instituciones a nivel regional**

### **2.2.1. Unidades Operativas Regionales del Proyecto (UOR's - PICAR)**

A nivel regional la UCP-PICAR está constituida por dos (2) Unidades Operativas Regionales (UOR- Altiplano, UOR Valles (situadas en las ciudades de Oruro, Sucre) y dos (2) Sub-regionales (situadas en las ciudades de Cochabamba y El Alto), respectivamente.

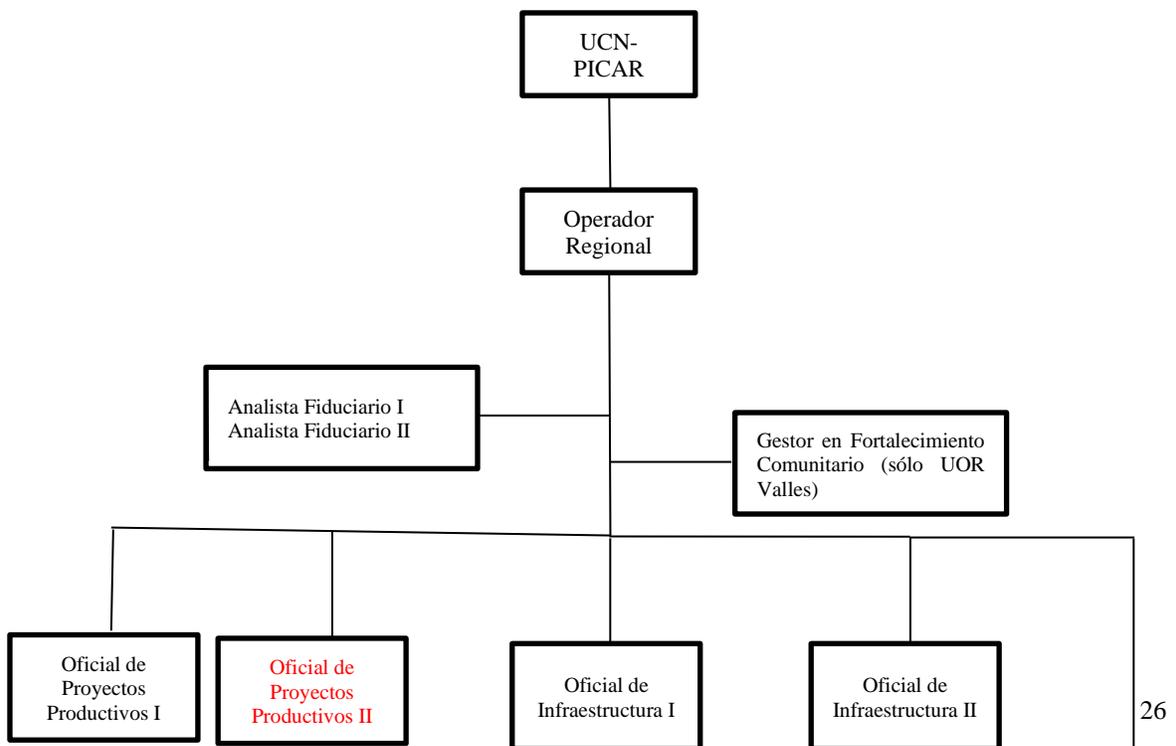
Cada Unidad dispondrá de personal técnico y de apoyo para ejercer la coordinación y ejecución del Proyecto en el ámbito de cada región, con las siguientes funciones específicas:

1. Promover y divulgar las directrices del Proyecto en articulación con las instituciones representativas y relacionadas con el desarrollo rural de las regiones priorizadas.
2. Promover y participar en procesos de Planificación Participativa Comunitaria en el ámbito municipal y en cada comunidad beneficiaria, en procura de impulsar ideas de proyectos que mejoren la calidad de vida de las mujeres y de la Comunidad en general.
3. Promover la articulación de la gestión pública entre gobiernos departamentales, municipales, organizaciones no gubernamentales e indígena originario campesinos con el nivel central del Estado en los aspectos relacionados con el Proyecto.
4. Promover la conformación de arreglos de relacionamiento institucional en la que se acuerden roles que apoyen la gestión eficiente de los Sub proyectos que serán priorizados por las comunidades beneficiarias.
5. Apoyar a las Comunidades Rurales y Ayllus con la información necesaria para coadyuvar la ejecución del Proyecto, la elaboración, la ejecución y la rendición de cuentas de los Sub proyectos.
6. Apoyar en la elaboración de los Sub proyectos de las comunidades y/o ayllus priorizados, con enfoque de género
7. Supervisar el trabajo de los consultores contratados para el apoyo técnico en la planificación participativa comunitaria, la elaboración de los Sub proyectos y el acompañamiento a la gestión de los recursos transferidos a las Comunidades Rurales beneficiarias.
8. Realizar la evaluación socioeconómica, ambiental, técnica y social de los Sub proyectos resultantes de las planificaciones participativas de las comunidades beneficiarias, de acuerdo a criterios de evaluación definidos.
9. Evaluar y aprobar los diseños de los proyectos complejos, elaborados por los consultores facilitadores.
10. Suscribir, por delegación del Coordinador General de la UCN-PICAR, los Convenios de Financiamiento (CFs) con representantes de las Comunidades Rurales o Ayllus beneficiarios del Proyecto, para la ejecución de los Sub proyectos aprobados.
11. Orientar y capacitar a las Comunidades Beneficiarias en la aplicación de los diferentes instrumentos requeridos para la ejecución del Convenio de Financiamiento CF, coordinando con las instancias, de acuerdo a la normativa vigente.
12. Monitorear el adecuado cumplimiento de la ejecución de los CFs a través de los instrumentos desarrollados para el efecto.
13. Evaluar y aprobar los informes y la verificación de la calidad de la información introducida al SIGG, por los consultores acompañantes.

14. Gestión y proceso oportuno de los desembolsos de recursos de los Sub proyectos aprobados, según los procedimientos establecidos en el presente MOP.
15. Verificar el cumplimiento de la ejecución de los Convenios de Financiamiento, desde su elaboración hasta su cierre y entrega de la documentación a la UCN-PICAR.
16. Acompañamiento financiero, legal y técnico a los Sub proyectos aprobados.
17. Supervisar los procesos de contratación realizados por los responsables de los Comités de Evaluación y Administración de las Comunidades Rurales Beneficiarias, de acuerdo a procedimientos establecidos en el Manual de campo del Proyecto ( Anexo 2.02.03).
18. Reportar oportunamente la información requerida por el Sistema de Monitoreo e Información diseñada para el Proyecto.
19. Implementar la estrategia comunicacional y de difusión en el nivel regional y de la sección municipal correspondiente.
20. Elaborar el plan operativo anual para cada gestión, de acuerdo a instructivos de la Coordinación Nacional.
21. Realizar procesos de contratación de acuerdo a procedimientos y directrices del Manual de Operaciones del Proyecto e instructivos aprobados por la Coordinación Nacional.
22. Realizar la supervisión y seguimiento al cumplimiento del alcance de los contratos suscritos bajo su responsabilidad y en su caso recomendar los pagos correspondientes.
23. Elaborar informes periódicos de acuerdo a requerimiento de la Coordinación Nacional.
24. Archivar toda la documentación que respalde los procesos de contratación.
25. Presentar toda la documentación que respaldaría los gastos con los recursos transferidos por el PICAR a simple requerimiento de la UCN-PICAR, auditoría interna del MDRyT, auditoría externa del PICAR o la Contraloría General del Estado.
26. Realizar otras funciones inherentes o delegadas por escrito por el Coordinador General del PICAR.
27. Supervisar el cumplimiento de las salvaguardas ambientales y sociales activadas para el Proyecto.

Cada Unidad Operativa Regional, está bajo la dependencia de la Unidad de Coordinación Nacional conformada por un Operador Regional como responsable y teniendo bajo su dependencia un equipo técnico.

**Figura 4 Estructura funcional Unidad Operativa Regional UOR Valles y Altiplano**



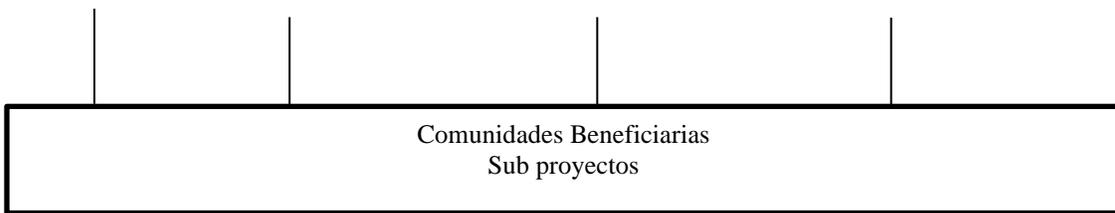
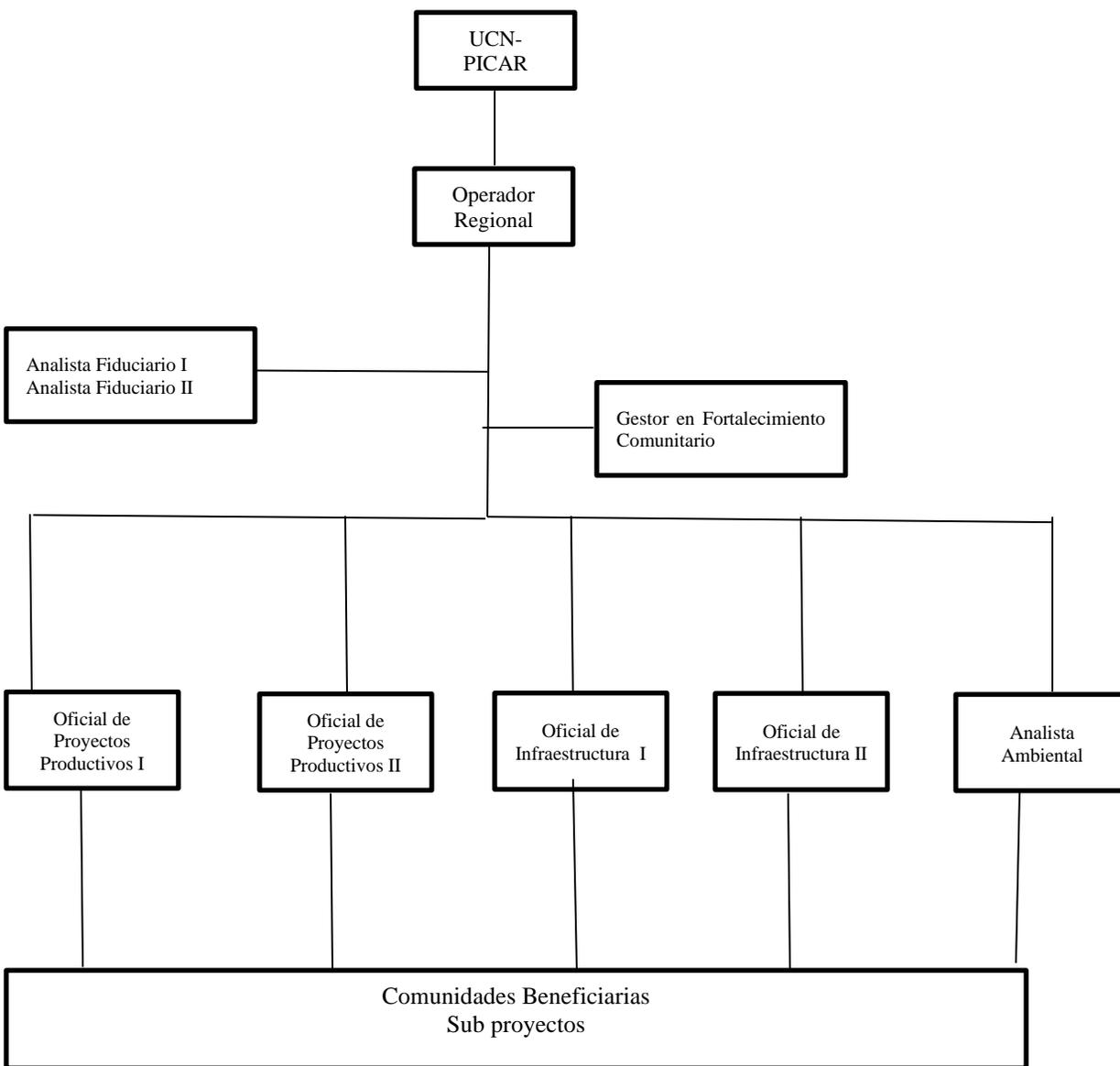


Figura 4.1. La estructura funcional de las sub regionales Cochabamba y El Alto comprende el siguiente organigrama:



### 3. Comisión de Priorización

Es una instancia de concertación a nivel municipal para la validación social de las comunidades seleccionadas en la lista técnica (), proporcionada por el PICAR, las Comisiones de priorización son responsables de la selección de las Comunidades Beneficiarias a ser atendidas por el PICAR

Esta Comisión estará conformada por representantes de: (i) Ejecutivo y Concejo del Gobierno Municipal, (ii) las autoridades originarias y/o sindicales reconocidas a nivel seccional, cantonal o ayllu, (iii) por la UOR del PICAR y (iv) otras vinculadas al desarrollo rural que podrían actuar como entidades coadyuvantes.



La Comisión de Priorización tiene las siguientes funciones:

- (i) Recibir el informe de la UOR con el listado técnico de las comunidades.
- (ii) Priorizar el orden de atención de las comunidades beneficiarias sobre la lista técnica de comunidades entregada por la UOR.
- (iii) Recomendar la supresión o la inclusión de las Comunidades de la lista técnica de comunidades, mediante la justificación escrita que aplique los criterios definidos por el Proyecto.
- (iv) Apoyar al PICAR en el seguimiento y el cumplimiento de lo acordado en los Convenios de Financiamiento suscritos con las Comunidades Beneficiarias para la ejecución de los Sub proyectos aprobados.
- (v) Facilitará a los técnicos del Proyecto el ingreso a las Comunidades rurales de su jurisdicción.

Cuando la Comisión de Priorización recomiende la supresión o la inclusión de Comunidades, la UOR correspondiente verificará y validará esta recomendación, aplicando los criterios técnicos establecidos para la selección de Comunidades.

#### 4. Entidades Coadyuvantes.

Las Gobernaciones, Gobiernos Municipales, Organizaciones No Gubernamentales y otras instituciones, podrán apoyar iniciativas de las Comunidades con financiamiento y/o actividades de apoyo en la organización y fortalecimiento de las Comunidades Rurales y Ayllus, en áreas de salud, educación e infraestructura social, de apoyo a la producción y otras complementarias a las acciones del Proyecto y se denominan "Instituciones Coadyuvantes", pudiendo ser sus responsabilidades las siguientes:

1. Participación en los eventos de concertación y planificación participativa de las acciones del Proyecto.
2. Conformar la Comisión de Priorización conjuntamente con las organizaciones locales reconocidas por sus usos y costumbres de la Sección Municipal.
3. Suscribir convenios de financiamiento con las Comunidades Rurales Beneficiarias.

4. Apoyar a las Comunidades Rurales en la elaboración de los Sub proyectos priorizados por las instancias definidas, respetando los criterios de elegibilidad del PICAR.
5. Apoyar en el fortalecimiento de las capacidades de gestión de las comunidades que les permita la ejecución de sus proyectos oportunamente.
6. Promover el establecimiento de mecanismos de apoyo a la presentación de descargos y rendición de cuentas de los recursos transferidos a las Comunidades Beneficiarias.
7. Cumplir oportunamente con los compromisos según los acuerdos suscritos con las Comunidades Beneficiarias.
8. Desembolso oportuno de recursos de cofinanciamiento acordados.
9. Con cargo a sus recursos, identificar y ejecutar inversiones adicionales y servicios complementarios a los Sub proyectos financiados por el PICAR.
10. Fortalecimiento de los vínculos con las Comunidades Rurales beneficiarias sobre la base de los acuerdos suscritos.

## 5. Comunidades Beneficiarias.

Son beneficiarias del PICAR, las comunidades rurales seleccionadas a partir de un listado técnico.

Las “Comunidades Beneficiarias - CB”, son priorizadas por una Comisión de Priorización conformada por las instituciones representativas y organizaciones sociales de la sección municipal correspondiente, de la lista técnica de comunidades. Esta comisión debe aplicar los criterios de elegibilidad de las comunidades determinadas por el PICAR.

Las Comunidades Rurales para ser beneficiarias de los recursos del Proyecto, deberán estar formalmente constituidas, contar con personalidad jurídica y estar reconocidas por el Estado en cualquiera de los gobiernos de turno, con su respectiva Resolución emitida por la Gobernación, formalidad jurídica que le permitirá, a la Comunidad, obtener otro tipo de documentación como el Número de Identificación Tributaria NIT, aperturar cuentas bancarias y registrarse como beneficiarias del Sistema Integrado de Gestión Pública SIGEP.

### Procesos de Formalización de las Comunidades Beneficiarias

El PICAR concibe la formalización de sus Comunidades Beneficiarias, como su “habilitación para recibir los recursos de financiamiento”, dicha habilitación se articula a:

En primer lugar, al reconocimiento de su condición jurídico legal por el Estado Plurinacional el cual, a través de las Gobernaciones Departamentales, otorga la Personalidad Jurídica y Resolución de Reconocimiento a una Comunidad, previo cumplimiento de los requisitos específicos establecidos por las Gobernaciones de acuerdo a las características, naturaleza, usos y costumbre de las comunidades de cada departamento en particular.

Asimismo, las Comunidades Beneficiarias del PICAR deben contar con otro tipo de documentación formal NIT's - Número de Identificación Tributaria, apertura de una Cuenta Corriente en el Banco de la Unión con su Registro en el SIGEP para habilitarse con toda la documentación mencionada, para recibir las transferencias de los recursos de financiamiento del PICAR, con el objeto de que puedan ejecutar sus Sub proyectos Comunes o de Mujeres, identificados y priorizados por las propias Comunidades mediante un proceso participativo. (Ver capítulo III Modelo **del Proyecto de Inversiones Comunitarias en Área Rural**)

Las Comunidades Beneficiarias, una vez recibida la transferencia de recursos económicos para la ejecución de sus proyectos comunales y de mujeres, son responsables de administrar estos recursos en el marco del

Convenio de Financiamiento suscrito con el PICAR y la normativa vigente, operar y mantener de manera adecuada los bienes, obras e infraestructura resultado del financiamiento del Proyecto, garantizando las condiciones de calidad, costo, transparencia y con responsabilidad social.

Las responsabilidades de las CB<sup>2</sup> en el marco del Proyecto son:

1. Identificar y priorizar, mediante el taller de la PPC con la participación activa de las mujeres y hombres de la comunidad, las demandas de inversiones prioritarias.
2. Participar y responsabilizarse de la elaboración consensuada con los miembros de la comunidad de los Sub proyectos con apoyo de consultores contratados por el PICAR o por las Entidades Coadyuvantes.
3. Gestionar, con el apoyo del PICAR y las Entidades Coadyuvantes, la documentación necesaria y pertinente para la implementación de los Sub proyectos.
4. Suscribir, por medio de sus representantes legales, el Convenio de Financiamiento con el Programa EMPODERAR PICAR, de acuerdo al modelo incluido en el Anexo 2..05.04.
5. Conformar al interior de la CB un Comité de Administración y un comité de Control Social quienes serán responsables de la administración y control de los recursos del Sub proyecto financiado por el PICAR.
6. Ejecutar lo(s) Sub proyecto(s) de acuerdo a lo establecido en el(los) Convenio(s) de Financiamiento, responsabilizándose, entre otros, por los movimientos de los recursos financieros, por los procesos de contratación, adquisición de bienes y servicios, acompañamiento y fiscalización de obras y servicios, rendiciones de cuentas, y el cumplimiento oportuno de las contrapartes comprometidas.
7. Las CB asumen la responsabilidad de la sostenibilidad de los sub proyectos, es decir que realizarán la operación y mantenimiento de las infraestructuras.
8. Efectuar los procesos de selección, adquisición y contratación de bienes y servicios según lo establecido en el Convenio de Financiamiento, el presente Manual Operativo y las disposiciones vigentes.
9. Brindar oportunamente la información requerida a través de la UOR PICAR sobre la ejecución del Sub proyecto, según los formatos definidos.
10. Socializar permanentemente ante sus miembros o las instancias que correspondan toda la información referida al Sub proyecto, compras, contrataciones, pagos, etc.
11. Administrar los recursos de la contraparte (si los hubiere) y de los otros recursos transferidos por el PICAR en una cuenta corriente bancaria.
12. A la conclusión de todas las actividades previstas en el Sub proyecto aprobado y en caso de existir saldos en la cuenta bancaria de la CB, previa no objeción del PICAR, estos recursos remanentes podrán ser utilizados en actividades complementarias adicionales que la CB esté de acuerdo, debiendo rendir cuentas por estos saldos de acuerdo a los procedimientos establecidos.
13. Asociarse, suscribir convenios complementarios con las Entidades Coadyuvantes para el mejor cumplimiento de sus objetivos y metas.
14. Archivar y resguardar toda la documentación que respalde los procesos de rendición de cuentas de los recursos financieros recibidos en el marco de los Convenios suscritos con el PICAR.
15. Presentar toda la documentación de respaldo de los gastos con los recursos transferidos por el PICAR a simple requerimiento de la UCN-PICAR, auditoría interna del MDRyT, auditoría externa del PICAR o la Contraloría General del Estado;.
16. Ejercer derechos y obligaciones en el marco de lo establecido en los Convenios de Financiamiento suscritos.

---

<sup>2</sup> En muchas de las comunidades donde existe un establecimiento educativo, la única institución existente y funcional es la junta de auxilio escolar, que muchas veces ha buscado soluciones a la problemática de la comunidad y podría convertirse en ejecutor de los Sub proyectos del PICAR.

## **6. Proveedores de Bienes y Servicios**

Los proveedores de servicios son aquellas personas naturales o jurídicas (empresas, contratistas, proveedores o consultores individuales) contratadas para prestar cualquiera de los servicios asociados a los sub-componentes del Proyecto. Estas podrán ser requeridas por la UCN-PICAR y/o a través de las Comunidades Beneficiarias, siguiendo procedimientos establecidos en el Manual de Operaciones del Proyecto.

## **7. Selección y contratación del equipo técnico del PICAR**

El personal técnico de la Unidad Coordinadora Nacional PICAR y de las Unidades Operativas Regionales del PICAR, serán seleccionados siguiendo procedimientos de selección meritocráticos y competitivos mediante una empresa consultora independiente y especializada en contratación de personal, sobre la base de Términos de Referencia y procedimientos definidos por las Normas del Banco Mundial.

1. En caso de que el puesto del Coordinador General quede acéfalo, su reemplazante será seleccionado de la lista de tres profesionales proporcionada por la empresa consultora especializada e independiente, preferiblemente con el que haya obtenido el mayor puntaje, y cuente con la No Objeción del Banco Mundial. El Contrato del Coordinador General será firmado por el MDRyT por todo el periodo de ejecución del Proyecto, sujeto a continuidad según el resultado de evaluaciones externas de cumplimiento y la aprobación de presupuesto para la próxima gestión.
2. Los Contratos de personal requerido para la ejecución del Proyecto de Inversión en Comunidades del Área Rural PICAR, será firmado por el Coordinador General del Proyecto por el periodo de ejecución del Proyecto, condicionada su continuidad a una evaluación trimestral al inicio del contrato y posteriormente a evaluaciones anuales y a la aprobación del presupuesto para la próxima gestión.
3. En caso de quedar acéfalo alguno de los cargos del equipo clave, se procederá a la selección por empresa especializada externa. Posteriormente a la No Objeción del Banco Mundial.
4. Las evaluaciones del personal serán realizadas por una empresa especializada externa. El resultado de la evaluación debe ser de conocimiento del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras.
5. Tanto la empresa seleccionadora de personal, como la empresa evaluadora de personal serán contratadas por el Proyecto, de acuerdo a Términos de Referencia acordados con el Banco Mundial.

### **III El modelo del Proyecto de Inversiones Comunitarias en Área Rural**

#### **1. Definición**

El Proyecto de Inversión Comunitaria en Áreas Rurales promueve la toma de decisiones participativas y el desarrollo local, creando oportunidades para que las comunidades seleccionadas y en especial las mujeres, tengan voz, decisión y control sobre su propio desarrollo; está orientado a reducir la pobreza y mejorar la gobernanza<sup>3</sup> resultado de la gestión local, la planificación participativa, la toma de decisiones, la administración de recursos transferidos, la rendición de cuentas, la operación y mantenimiento de las inversiones que respondan a sus propias necesidades.

El enfoque que presenta el PICAR identifica e incorpora las prioridades y necesidades de las mujeres y hombres garantizando la igualdad de oportunidades para acceder, decidir y participar, promoviendo la creación de capacidades locales y el control comunitario de los recursos, basado en el respeto a las diferencias culturales y en el diálogo intercultural que vaya acompañado con un equilibrio con el manejo del medioambiente de manera que el aire, el agua, bosques y biodiversidad sean respetados y preservados, asegurando de esta manera que las futuras generaciones puedan gozar de la naturaleza.

#### **2. Composición**

El Proyecto establece relaciones entre las comunidades que planifican su desarrollo, priorizan y ejecutan sus proyectos, fortalecen sus vínculos entre el gobierno central, los gobiernos locales, el sector no gubernamental y el sector privado.

Esta composición y sus relaciones dependen de las capacidades existentes en las regiones priorizadas, los mandatos y la visión de los responsables de las organizaciones que permitan fortalecer los vínculos entre la planificación del desarrollo regional y el desarrollo de la comunidad y se convierta en un componente estratégico del Proyecto.

#### **3. Principios Operativos**

Los principios operativos que regirán son los siguientes:

1. Toma de decisiones y priorización de la demanda por parte de la Comunidad y de mujeres, a través de un proceso de Planificación Participativa Comunitaria, que es el desarrollo de una cultura y espacio de concertación local, entre los diferentes actores de la comunidad.
2. Elaboración de los Sub proyectos en forma participativa, los cuales se clasificarán en simples y complejos según sus características técnicas. Si el sub proyecto es simple, con el presupuesto del perfil elaborado por la entidad ejecutora de la PPC, se firma el convenio de financiamiento entre la comunidad y el PICAR. En cambio si el proyecto es complejo requerirá la elaboración de un estudio de diseño técnico de pre inversión por un consultor individual por producto, denominado Facilitador, este estudio lo financiará el PICAR, con recursos del Componente 1. Una vez conocido el presupuesto del sub proyecto, se firmará el convenio de financiamiento.
3. Transferencia directa y oportuna de recursos económicos a las Comunidades Beneficiarias.

Adhesión a las reglas de co-financiamiento, transparencia operativa, responsabilidad y manejo financiero de los Sub proyectos.

4. Contraparte de los beneficiarios.
5. Ejecución de los Sub proyectos por parte de la Comunidad.
6. Operación y Mantenimiento de los Sub proyectos por parte de la Comunidad.
7. Rendición pública de cuentas.

---

<sup>3</sup> Proceso de toma de decisiones y el proceso por el que las decisiones son implementadas, o no. <http://www.unescap.org>

8. Compromiso de la Comunidad para la operación y mantenimiento de las inversiones.
9. Protección del medio ambiente aplicando acciones que permitan velar por la sostenibilidad ambiental y la inclusión de medidas que permitan prevenir y/o mitigar efectos del cambio climático.

#### 4. Ciclo de la Inversión en el desarrollo impulsado por la comunidad

A continuación se describe la estrategia de implementación del Proyecto, donde se diferencian y definen las responsabilidades de los actores que intervienen en cada etapa, con enfoque de género, así como los procedimientos y resultados esperados.



1. **Selección Técnica de Comunidades:** La Unidad Nacional de Coordinación del Proyecto realizará la lista técnica de las comunidades de las regiones elegidas de acuerdo a la categorización de comunidades pobres” elaborada por el Ministerio de Planificación del Desarrollo, basado en los criterios de carencia las Necesidades Básicas y el Valor Bruto de la Producción, tomando en cuenta solo las comunidades de categoría “A”
2. **Difusión:** Se implementará la estrategia de difusión y consulta para informar los objetivos, el alcance del Proyecto, los criterios de elegibilidad, y otros aspectos incluidos en el presente Manual Operativo, haciendo énfasis en los principios y el marco orientador de su implementación, los requisitos y los compromisos que se esperan de las Comunidades Beneficiarias, sus procesos de selección y los criterios de elegibilidad de los Sub proyectos que podrán ser financiados.
3. **Priorización de las Comunidades:** Se efectuará en reuniones públicas mediante la “Comisión de Priorización”, conformada por instituciones representativas de la Sección Municipal, como ser: autoridades representantes del Gobierno Municipal (Ejecutivo y Concejo Municipal),

representantes de las Organizaciones Sociales relacionadas con el desarrollo rural (Organizaciones Campesinas Indígenas Originarias, entre otras) y otras Entidades Coadyuvantes reconocidas como tales. Contarán con un instrumento escrito consensuado que defina los criterios y mecanismos de priorización de las comunidades basado en el listado de selección técnica de comunidades y la Estrategia de Implementación elaborado por el

PICAR. La Comisión de Priorización podrá recomendar la supresión o la inclusión de Comunidades mediante la justificación escrita que aplique los criterios definidos por el Proyecto, los mismos que deberán ser verificados y validados por la UOR correspondiente.

- 4. Planificación Participativa Comunitaria:** Una vez seleccionadas y priorizadas las comunidades, a través de Entidades Ejecutoras contratadas se desarrollan procesos de Planificación Participativa Comunitaria (PPC) y con apoyo de la UOR PICAR, las mujeres y los miembros de la Comunidad en general, consensuan y deciden en asambleas diferenciadas (comunidad y mujeres) sobre sus iniciativas de desarrollo, respectivamente (Ver la Guía de Planificación Participativa Comunitaria Anexo 3.04.01) y sobre la administración de recursos que serán desembolsados por el PICAR, generando obligaciones y responsabilidades que aseguren sostenibilidad a sus proyectos.

La Entidad Ejecutora una vez identificadas las ideas de proyectos y realizada la priorización y validación por las mujeres y la comunidad en general, elabora los perfiles de proyecto, los que deben responder a la necesidad de la comunidad. Si el proyecto es sencillo, la entidad elaborará un perfil de proyecto avanzado (de acuerdo a las guías de elaboración de perfiles de proyectos proporcionadas por el PICAR), estos perfiles deben contener la suficiente información (actividades, volúmenes, presupuesto, esquemas, especificaciones constructivas simples, cronograma y estrategia de ejecución comunitaria), para pasar directamente a la firma de convenio de financiamiento y posteriormente a la etapa de ejecución. Por otro lado si el proyecto es complejo, la entidad elaborará un perfil, pero adicionalmente deben elaborar los Términos de Referencia para la contratación de un consultor especialista que realice los estudios y el diseño requerido.

- 5. Elaboración de los Sub proyectos:** Las mujeres y la Comunidad en general, con el apoyo del personal contratado por el PICAR (Consultores Facilitadores), se responsabilizan de identificar y elaborar sus Sub proyectos en el marco de los objetivos y criterios de elegibilidad del PICAR. El informe final del consultor debe presentarse en una asamblea general en la comunidad, si la comunidad está de acuerdo con el diseño, debe aprobar el proyecto, para que el PICAR, una vez evaluado el diseño del sub proyecto, proceda al pago del tercer informe, al Facilitador.
- 6. Evaluación de los Sub proyectos** Comunales y de mujeres: Se efectuarán evaluaciones técnica, económica, social y ambiental, que estarán a cargo del personal técnico de las Unidades Operativas Regionales. Los resultados de dichas evaluaciones, son avaladas por la Unidad de Coordinación Nacional.

**6.1 Aprobación Regional:** Si el Sub proyecto cumple con los criterios de elegibilidad, tiene la documentación requerida, la evaluación y verificación de campo, efectuadas por los técnicos de la UOR-PICAR son favorables, el Oficial de Proyectos (Productivos o Infraestructura) emitirá el informe de aprobación del Sub proyecto, que debe tener el Visto Bueno del Operador Regional.

**6.2 Validación Nacional:** Los Sub proyectos aprobados por las Unidades Operativas Regionales serán objeto de un proceso de validación por parte de los especialistas de la UCN-PICAR. Se objetará su aprobación, cuando no cumplan con los criterios establecidos en el Proyecto, los techos financieros programados y otros criterios de elegibilidad establecidos previamente.

- 7. Suscripción de los Convenios de Financiamiento:** Una vez aprobados y validados los Sub proyectos y luego de verificar la consistencia de la documentación de respaldo en base a los formatos

establecidos, se procederá a la suscripción del Convenio de Financiamiento (CF) entre el PROGRAMA EMPODERAR-PICAR y la Comunidad Beneficiaria, estableciendo las condiciones del financiamiento, el objeto, el periodo de vigencia, la estructura del financiamiento, el presupuesto detallado, cronograma de desembolsos según los hitos definidos, aporte de contraparte, las responsabilidades institucionales sobre el destino de los recursos y otros anexos que permitan precisar sus alcances.

El CF será suscrito entre el Coordinador General de la UCN o el Operador Regional correspondiente, siempre y cuando este último cuente con la autorización escrita del Coordinador General del EMPODERAR PICAR y el Representante Legal de la Comunidad Beneficiaria, debidamente acreditado.

Luego de suscrito el CF, se remite la documentación original a la Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto para su archivo, quedando una copia en la UOR y otra en poder de la Comunidad Beneficiaria.

Las modificaciones a los términos establecidos en un Convenio de Financiamiento pueden realizarse de dos formas:

- I. Mediante Adenda al CF entre el Programa EMPODERAR PICAR y la Comunidad Beneficiaria aceptando modificaciones al CF, solo en los siguientes casos: i) Modificación del plazo de vigencia del Convenio, ii) Modificaciones en el presupuesto sin y con incremento del monto del CF, siempre y cuando no modifique el alcance del Sub proyecto aprobado y, iii) Modificaciones al cronograma de desembolsos.

**8. Ejecución de los Sub proyectos:** Esta etapa está a cargo de la Comunidad Beneficiaria, a través de los comités de administración, control social y la participación activa de sus miembros. Los beneficiarios y beneficiarias de los sub proyectos recibirán capacitación y asesoramiento continuo del Proyecto, especialmente por el Consultor Acompañante, contratado por el PICAR, para apoyar, capacitar, asesorar y acompañar a las comunidades en todos los procesos requeridos para la ejecución, operación y mantenimiento de los sub proyectos, de acuerdo a criterios, plazos y procedimientos establecidos en el presente Manual de Operaciones del PICAR.

**9. Monitoreo y Evaluación:** La implementación del sistema de monitoreo y evaluación del Proyecto tiene como finalidad el control y la verificación en forma oportuna y continua del logro de los productos y resultados obtenidos en relación a los objetivos planteados. Se define un sistema que interrelaciona insumos/resultados/impactos según el tiempo previsto, en los diferentes niveles de la estructura organizacional y operativa: Sub proyectos/Comunidades, Unidades Operativas Regionales y Unidad Coordinación Nacional. Así mismo se efectuará una evaluación de medio término, teniendo como referencia la línea de base definida al momento de la elaboración del PICAR.

**10. Evaluación de Impacto:** Indaga por los cambios permanentes y el aporte a las mejoras de la calidad de vida, producidas por el Proyecto, una vez que este haya finalizado. Se enfoca en conocer la sostenibilidad de los cambios alcanzados y los efectos imprevistos (positivos o negativos).

#### **5. Evaluación de viabilidad de los Sub proyectos de Inversión Comunitaria**

Las evaluaciones que establece el Proyecto de Inversión Comunitaria en Áreas Rurales para financiar los Sub proyectos son: i) social, ii) económica, iii) ambiental y iv) técnica.

Las evaluaciones están a cargo de los técnicos de las Unidades Operativas Regionales y sub regionales, pudiendo recibir apoyo de los técnicos de la Unidad de Coordinación Nacional cuando la especialidad o la complejidad de los Sub proyectos así lo requieran.

### **5.1 Elegibilidad de los Sub proyectos**

Los criterios de elegibilidad determinados en el capítulo I inciso 7 y la lista de exclusión, se aplicará en la evaluación y aprobación de los Sub proyectos, cuyo cumplimiento es obligatorio.

### **5.2 Evaluación de los Sub proyectos (estudios)**

El Proyecto realizará evaluaciones a los estudios presentados por los Consultores Facilitadores. Estas Evaluaciones de pre factibilidad son: (i) evaluaciones: social, socio-económica, costo eficiencia, ambiental y técnica, realizada por el personal técnico de las UOR's del Proyecto.

Para la evaluación técnica no existen criterios únicos y dependen de la naturaleza del Sub proyecto, por lo general es la capacidad para hacer viable los objetivos, las necesidades identificadas y los intereses de la población e instituciones; la evaluación económica está basada en las normas de inversión pública; la evaluación ambiental de acuerdo a instrumentos establecidos en el Manual de Gestión Ambiental del Proyecto; y la evaluación social es exhaustiva con parámetros cualitativos y cuantitativos y verificación de campo. La evaluación social, es realizada solo en este momento y constituye el factor determinante para continuar su ejecución.

#### **5.2.1 Evaluación social**

La evaluación social de los Sub proyectos tiene el propósito de: identificar los factores organizacionales y dinámicas sociales internas y externas que pueden incidir sobre el éxito o fracaso de las propuestas de financiamiento. (Marco de gestión social Anexo 3.05.02)

#### **5.2.2 Evaluación socio-económica**

Se aplica solo a los proyectos complejos y se entiende como “la comparación de los beneficios y costos atribuibles a la ejecución de un proyecto desde el punto de vista de la sociedad en su conjunto con el objetivo de emitir un juicio sobre la conveniencia de su ejecución y el aporte al bienestar neto de la sociedad. Con este fin se debe determinar el flujo de caja del proyecto corregido por las Razones Precio Cuenta de Eficiencia de la Divisa, Mano de Obra y Tasa de Descuento”<sup>4</sup>

Se aplica una de las siguientes alternativas:

##### **- Análisis Costo Eficiencia**

Es una técnica de análisis mediante la cual se busca el camino más económico y expedito para alcanzar un objetivo. Establece un principio básico: Dado un monto de recursos, debería asignárseles de forma tal que permita obtener el mayor número de resultados o beneficios al menor costo posible.

El Análisis Costo Eficiencia (ACE), implica comparar los costos con los productos que genera el proyecto o con los beneficiarios atendidos y es muy aplicable a proyectos menores de inversión social (educación, salud y servicios básicos), donde el cálculo de los beneficios que generan estos proyectos tiene un alto costo (Costo/Ha, Costo/familia).

---

<sup>4</sup> Resolución Ministerio de Hacienda N° 360, artículo 7mo., emitido el 07 de julio de 2003.

#### - Evaluación socioeconómica

Con información disponible (costos de infraestructura y de producción), utilizando el instrumento “Planillas Parametrizadas” de inversión pública.

#### 5.2.3 Evaluación ambiental

El propósito de efectuar la evaluación ambiental es la identificación y valoración de los impactos ambientales negativos, la adecuación de medidas de mitigación al tipo de Sub proyecto, y el monitoreo ambiental. Se realiza a través del Monitoreo y Seguimiento Ambiental - MSA que tiene por objetivo facilitar el seguimiento de los sub-proyectos en la implementación de las medidas de mitigación, permitiendo realizar cambios y ajustes cuando estas no estuvieran cumpliendo sus objetivos.

Todo el proceso de evaluación ambiental se encuentra en el anexo 3.05.03 Manual de Gestión Ambiental. De manera específica para la evaluación ambiental se aplica el instrumento 3 del mismo manual. El puntaje mínimo de 70 puntos para su aprobación.

#### 5.2.4 Verificaciones de campo

La verificación de campo se realiza durante la evaluación del sub proyecto, es de responsabilidad de la UOR correspondiente.

Las verificaciones de campo buscan corroborar los aspectos técnicos, económicos, ambientales y socioculturales propuestos en los Sub proyectos. Se establece que las verificaciones de campo no implican compromiso automático de aprobación del Sub proyecto de la Comunidad priorizada. Los alcances de la verificación son:

1. Reconocer el área geográfica donde se ejecutará las actividades de los Sub proyectos.
2. Verificar las características socio-culturales de la Comunidad.
3. Conocer la percepción de los beneficiarios directos e indirectos sobre la propuesta de la Comunidad.
4. Ratificar los contenidos técnicos del diseño de los Sub proyectos.
5. Ajustar los Sub proyectos simples y solicitar los ajustes correspondientes a los Consultores Facilitadores a los Sub proyectos complejos, que se observaron en la verificación de campo.
6. Verificar y confirmar la existencia de materiales locales mencionados en el presupuesto del Sub proyecto.
7. Verificar los riesgos ambientales potenciales (si hubieren) con las actividades de los Sub proyectos.
8. Verificar el conocimiento de la Comunidad respecto a los procedimientos que se aplicarán para las compras y rendiciones de cuentas en caso de que el Sub proyecto sea aprobado.

## IV Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación

### 1. Sistema de monitoreo

#### 1.1. Objetivos del sistema de monitoreo y evaluación

La implementación del sistema de monitoreo y evaluación del Proyecto tiene como finalidad el control y verificación en forma oportuna y continua del logro de los productos y resultados obtenidos en relación a los objetivos planteados, así como el establecimiento de las bases para la medición del impacto previsto. La importancia del sistema de monitoreo y evaluación del Proyecto permitirá:

1. Promover la rendición de cuentas a los beneficiarios, a las instancias superiores del MDRyT y por su intermedio al Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia y a los Financiadores a través de la medición a intervalos regulares y la difusión del grado de cumplimiento de los resultados programados;
2. Retroalimentar los procesos de toma de decisiones de la UCN, asegurando la aplicación de medidas correctivas cuando se detecten desviaciones;
3. Sentar las bases para la sistematización de buenas prácticas y lecciones aprendidas, que permita contribuir a la generación de conocimiento para mejorar el desempeño de futuros proyectos y programas de características similares.

El Sistema de Seguimiento y Evaluación está orientado a resultados y sirve como un instrumento de gestión tanto para el personal del Proyecto como para las Comunidades Beneficiarias, a través de reportes de seguimiento simplificados destinados a: i) hacer seguimiento con la oportunidad debida, ii) realizar el seguimiento y la evaluación del logro de los resultados y objetivos de desarrollo, iii) hacer seguimiento a la sostenibilidad de los resultados, iv) analizar el impacto sobre el capital social y la toma de decisiones locales, v) evaluar el nivel de empoderamiento de los grupos vulnerables (mujeres y jóvenes), y vi) comprobar el cumplimiento del Marco de Gestión Ambiental y Social – MGAS, entre otros.

## **1.2. Enfoque**

El enfoque está orientado a una gestión del sistema que interrelacione insumos/resultados/impactos cada determinado tiempo que responda a la estructura organizacional y operativa del proyecto tal que, el auto aprendizaje de la gestión de los instrumentos y procesos se dé en cada uno de sus niveles y se asimile, simultáneamente, los otros niveles. Este aprendizaje institucional debe permitir una búsqueda permanente de mejores alternativas hacia el logro del propósito del Proyecto.

**Nivel Nacional o Tercer Nivel.-** Monitorea el logro de los propósitos y objetivos de mayor nivel del Proyecto.

**Nivel Regional o Segundo Nivel.-** Se refiere al alcance de datos e información cuantitativa y cualitativa que incorpora del nivel local, proyecta en su nivel y genera para el nivel nacional.

**Nivel de Comunidades Beneficiarias o Primer Nivel.-** Monitorea los resultados obtenidos por el Proyecto en la ejecución de los Sub proyectos.

Este ordenamiento de la jerarquía con la cual se articularan niveles y fases del monitoreo del Proyecto está especificado en el siguiente cuadro.

**Tabla 3 Matriz de Estructura de Monitoreo**

<b>Nivel del Monitoreo</b>	<b>Tipos de Indicadores</b>	<b>Quienes</b>	<b>Cuando</b>
Sub proyectos	Proceso Resultados	Miembros de las Comunidad Beneficiaria	Periódico en función de hitos programados para la implementación de los Sub proyectos del PICAR.
Regional	Resultados a nivel de Sub proyectos Proceso	Unidades Operativas Regionales	semestral y anualmente, generado, por el sistema de información Gerencial Georeferenciado (SIGG).
Nacional	Impactos Resultados Proceso	Coordinación Nacional del Proyecto	Semestral y anualmente, generado por el sistema de información Gerencial Georeferenciado (SIGG).

Esta estructura del monitoreo queda visualizada en el macro proceso descrito en el flujo grama 1 cuyo detalle puede ser observado en el Anexo IV.02.01 Monitoreo de Sub proyectos PICAR, en relación al manual técnico de monitoreo de Sub proyectos PICAR.

Los indicadores del marco de Resultados y Seguimiento del Proyecto se constituyen en la base para definir los resultados que se esperan lograr en los diferentes niveles del monitoreo, permitiendo de esta manera relacionar los niveles con los componentes del Proyecto.

**Tabla 4: Marco de resultados y seguimiento**

Se consideran los indicadores sectoriales centrales: Sí

Nombre del Indicador		Central	Unidad de Medición		Línea Base	Meta Final
<b>1</b>	Beneficiarios directos del proyecto	<input checked="" type="checkbox"/>	Número	Valor	0.00	350.000,00
				Fecha	01-Nov-2011	30-Nov-2019
				Comentario		Movido al indicador de PDO y redefinido para monitorear el número de comunarios focalizados que se benefician de la infraestructura mejorada y el acceso mejorado a servicios básicos
	<i>Mujeres beneficiarias</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Porcentaje</i>	<i>Valor</i>	0,00	45,00
	Indígenas beneficiarios	<input type="checkbox"/>	Porcentaje Sub-tipo Complementario	Valor	0,00	85,00 94%
1.1	Mujeres cabeza de familia <sup>5</sup>	<input type="checkbox"/>	Porcentaje Sub-tipo Complementario	Valor	0,00	20,00

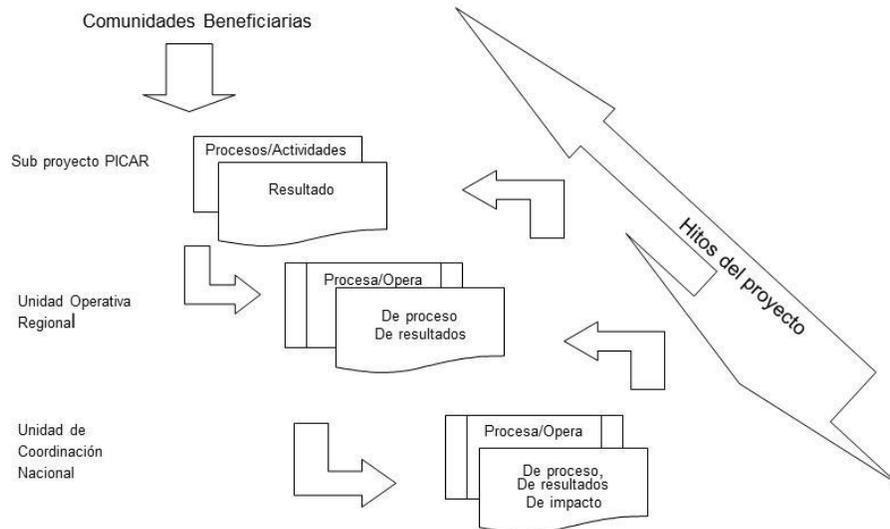
<sup>5</sup> Los hogares con mujeres como cabeza de familia son los más vulnerables en las comunidades focalizadas, que están ubicadas en los municipios más vulnerables y con mayor inseguridad alimentaria.

1.2						
1.3						
2	Subproyectos en pleno funcionamiento 12 meses después de su conclusión	<input type="checkbox"/>	Porcentaje	Valor	0,00	75,00
				Fecha	01-Nov-2011	30-Nov-2019
				Comentario		Fecha de conclusión de la meta revisada
3	Acceso mejorado a infraestructura básica y servicios en comunidades focalizadas	<input type="checkbox"/>	Texto	Valor	0,00	3 meses adicionales de acceso vial por año; 1400 ha irrigadas (nuevas y mejoradas); 480 km de cercos construidos; 400 m <sup>3</sup> adicionales de agua potable disponibles para comunidades focalizadas por día
				<b>Fecha</b>	<b>01-Nov-2011</b>	<b>30-Nov-2019</b>
				<b>Comentario</b>		
	Nombre del Indicador	Central	Unidad de Medición		Línea Base	Meta Final
	Número de beneficiarios capacitados en gestión de proyectos (de los cuales mujeres)	<input type="checkbox"/>	Número	Valor	0,00	14000,00
Fecha				01-Nov-2011	30-Nov-2019	
Comentario					40% de los beneficiarios serán mujeres	
	Número de beneficiarios involucrados en comités de implementación de subproyectos (de los cuáles mujeres)	<input type="checkbox"/>	Número	Valor	0,00	7800,00
Fecha				01-Nov-2011	30-Nov-2019	
Comentario					50% de los miembros de comités serán mujeres	
			Porcentaje	Valor	0,00	70,00

Porcentaje de miembros de la comunidad satisfechos con el proceso de planificación e identificación del subproyecto (de los cuales mujeres)	<input type="checkbox"/>		Fecha	01-Nov-2011	30-Nov-2019
			Comentario	Nivel de satisfacción en movilización (participación, inclusión en la toma de decisiones)	70% de las mujeres estarán satisfechas
Porcentaje de subproyectos que completaron satisfactoriamente la implementación, incluyendo contabilidad final.	<input type="checkbox"/>	Porcentaje	Valor	0,00	80,00
			Fecha	01-Nov-2011	30-Nov-2019
			Comentario		
Porcentaje de subproyectos concluidos cuyas auditorías técnicas y fiduciarias no tienen observaciones sustanciales	<input type="checkbox"/>	Porcentaje	Valor	0,00	90,00
			Fecha	01-Nov-2011	30-Nov-2019
			Comentario		Revisado para monitorear subproyectos sin observaciones sustanciales (en lugar de no aprobado)
		Subtipo	Fecha	01-Nov-2011	23-Dic-2016
		Desglose	Comentario		
Acceso mejorado a infraestructura y servicios básicos en comunidades focalizadas	<input type="checkbox"/>	Texto	Valor	0	Dado que el FA incluiría una segunda ronda de subproyectos y nuevas intervenciones en Pando, las metas serán determinadas en el lapso de un año
			Fecha	01-Nov-2011	30-Nov-2019
			Comentario		
Porcentaje de miembros de comunidades satisfechos con los resultados de los	<input type="checkbox"/>	Porcentaje	Valor	0,00	75,00
			Fecha	01-Nov-2011	30-Nov-2019

	subproyectos (infraestructura/servicios) (de los cuáles mujeres)		Comentario	Nivel de satisfacción en la implementación del subproyecto y resultados (calidad, uso)	70 por ciento de las beneficiarias mujeres
			Subtipo	Fecha	31-Dec-2016
			Desglose	Comentario	

**Figura 5 Flujograma 1 Proceso macro del monitoreo y evaluación del Proyecto**



Con base al ciclo del Proyecto estructurado en el Capítulo VI y al punto 2. Procedimientos del Sistema Administrativo Financiero, se ha identificado el plan de hitos para el monitoreo del Proyecto que deberá ser anual y acumulativo con base en los indicadores definidos en el marco de resultados y seguimiento del Proyecto o el plan de implantación del Proyecto. A nivel de los Sub proyectos, su matriz de programación identificara también hitos para su monitoreo físico y financiero. **Hito** es un acto institucional del Proyecto o del Sub proyecto que determina un avance sustancial en su ejecución. Con esta perspectiva, se ha formulado la matriz N° 2 que describe los indicadores de monitoreo que, deben ser monitoreados anualmente por cada nivel de ejecución del Proyecto detallado en las siguientes matrices: N° 3 para Coordinación Nacional, N° 4 para las Unidades Regionales Operativas y N° 5 para los Sub proyectos.

**Tabla 5 Matriz 2 Plan de hitos del Proyecto**

<b>Hitos del PICAR</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Quién Monitorea?</b>	<b>Cuándo?</b>
1. Conformación de las Comisiones Priorización en los Municipios	4 Nro Comisiones de Priorización conformadas	UCN	Luego de las Reuniones de Concertación Municipal
2. Priorización de Comunidades	No. de Comunidades Priorizadas	UCN - UOR	
3. Ejecución del proceso de Planificación Participativa Comunitaria (PPC) donde las Comunidades consensuan y deciden sobre sus iniciativas de desarrollo y se capacitan sobre la administración de recursos que serán desembolsados por el PICAR. Elaboración de perfiles de Sub proyectos	No. Talleres de información/capacitación No. participantes en estos eventos	UOR Facilitadores	
4. Elaboración de Sub proyectos	No. Sub proyectos presentados	UOR – Comunidades Beneficiarias	
5. Evaluación viabilidad	No. de Sub proyectos aprobados	UCN - UOR	

	a ser financiados		
6. Suscripción de Convenios de Financiamiento	No. Convenios suscritos con las Comunidades Beneficiarias.	UCN UOR	
7. Transferencia de recursos, primer desembolso	Ejecución físico-financiera según hitos de los Sub proyectos: Adquisición de equipos` Contratación de consultorías	Comunidades Beneficiarias  UCN	En función de hitos de la programación de los Sub proyectos
8. Segundo desembolso	Id...	Id.	Id.
9. Sigüientes desembolsos	Id	Id.	Id
10. Ejecución de los Sub Proyectos	Mejoramiento de... (%) en las Comunidades Beneficiarias.. ..	Comunidad Beneficiaria UCN UOR	
11. Cierre convenio	No. de CFs cerrados.	UCN UOR Comunidades Beneficiarias	Luego de la Presentación del Acta de cierrefinal
12. Evaluación de medio término / impacto	Indicadores de impacto.	UCN	

## 2. Monitoreo: indicadores, instrumentos y herramientas

### 2.1. Monitoreo a nivel nacional

Conducido por la Unidad de Coordinación Nacional a través del coordinador técnico , cuyas acciones centrales son:

1. Procesar la información del Sistema de Información Gerencial Georeferenciado del Proyecto, mediante reportes finales de cada indicador por componente.
2. Emitir reportes del aprendizaje institucional de la ejecución del Proyecto generado en cada Sub proyecto y transmitida por el nivel regional.
3. Aplicar indicadores orientados a sondear la funcionalidad de las unidades operativas, así mismo detectar el funcionamiento eficiente del sistema de información y monitoreo.

**Tabla 6 Matriz 3 Monitoreo para la Unidad de Coordinación Nacional**

¿Qué se va monitorear?	Indicadores (Valor inicial)	Instrumentos	¿Cuándo?	¿Quiénes?	¿Para quién?	Valor obtenido	Evaluación	Aprendizaje institucional
Apoyo institucional	No. eventos de difusión No. participantes por género No. Comunidades participantes	Informes de los eventos.	Cada evento	Especialista en capacitación y asistencia técnica	UCN			Metodología de los eventos
Implementación de Sub proyectos	No. Sub proyectos ejecutados	Informes consolidados de las UOR's	Informes semestrales y anuales	Especialistas: En infraestructura, Género y Social, Ambiental Coordinador Técnico.	UCN Comunidades Beneficiarias			Valor de la información contenida en los informes regionales  Estrategia de implantación de los Sub proyectos
Administración del Proyecto	Funcionamiento de los sistemas de Monitoreo, información, adquisiciones y financiero.	Reportes de los sistemas en los tres niveles	Semestralmente	UCN	UCN			Calidad de la información  Manejo de los sistemas por quienes corresponden

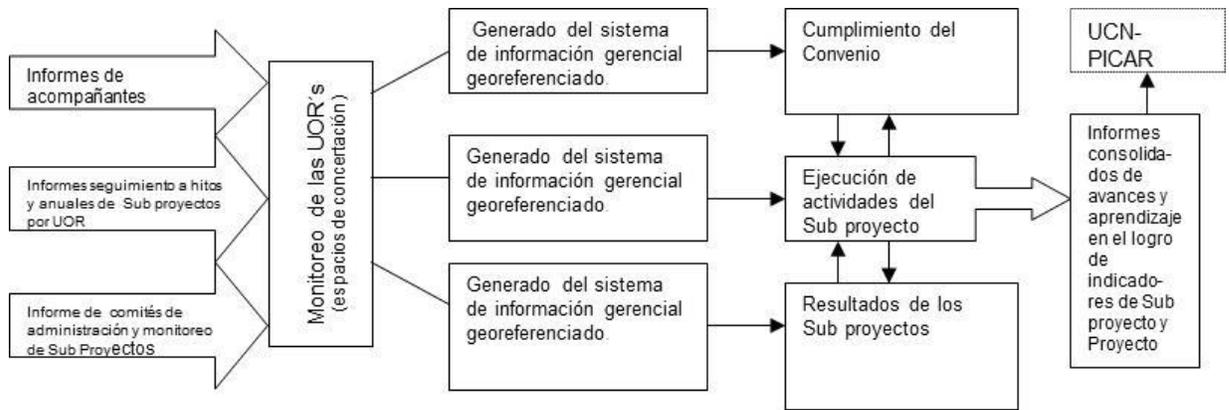
## 2.2. Monitoreo a nivel regional

En las unidades operativas regionales del proyecto (UOR-PICAR), el monitoreo se caracteriza por:

1. Se condensa el conjunto de flujos de información provenientes de los Sub proyectos PICAR y el que se genera regionalmente tanto por los facilitadores, acompañantes y otros actores coadyuvantes.
2. Es el segundo nivel de aprendizaje institucional. Un equipo de evaluación conformado por miembros del Comité de Administración y el Comité de Control Social Comunitario, acompañantes, Entidades Coadyuvantes y otros actores que intervienen en la implementación de un Sub proyecto, deben constituir en el mecanismo de aprendizaje institucional.

El flujograma 2 refleja este mecanismo y la matriz 4 determina el monitoreo de las unidades regionales operativas.

**Figura 6: Flujograma 2** Monitoreo de Unidades Operativas.



**Tabla 7 Matriz 4 Monitoreo de las Unidades Operativas Regionales**

Que se va a Monitorear	Indicadores (Valores iniciales)	Instrumentos	Cuando	Quienes	Para quienes	Valor obtenido	Evaluación	Aprendizaje Institucional
Fortalecimiento de Capacidades	<p>No. de Comunidades Priorizadas</p> <p>Nº de Sub proyectos por enfoque</p> <p>Nº de sub proyectos por complejidad</p> <p>No. Facilitadores contratados</p> <p>No. talleres de capacitación a facilitadores</p> <p>No. Comités de Administración conocen sus responsabilidades</p> <p>No. Sub proyectos viables</p>	<p>Lista técnica de comunidades</p> <p>Actas de comisión de priorización</p> <p>Guías de aprobación de sub proyectos</p> <p>Informes de Facilitadores</p> <p>Informe de eventos de capacitación</p>	Se evalúe cada Sub proyecto.	Oficiales de Infraestructura, Oficiales Productivos y Analista Fiduciario de la UORs	Miembros de las Comunidades Beneficiarias			
Inversión en el desarrollo impulsado por la comunidad.	<p>No. Sub proyectos financiados</p> <p>No. de CB financiadas que han logrado los resultados esperados</p>	<p>Informes de seguimiento y gestión de los Sub proyectos.</p> <p>convenios</p>	Se evalúe cada Sub proyecto	<p>Especialistas (nacionales y regionales)</p> <p>Acompañantes</p>	UCN-PICAR e interesados			<p>Metodología de capacitación de eventos</p> <p>Metodología de</p>

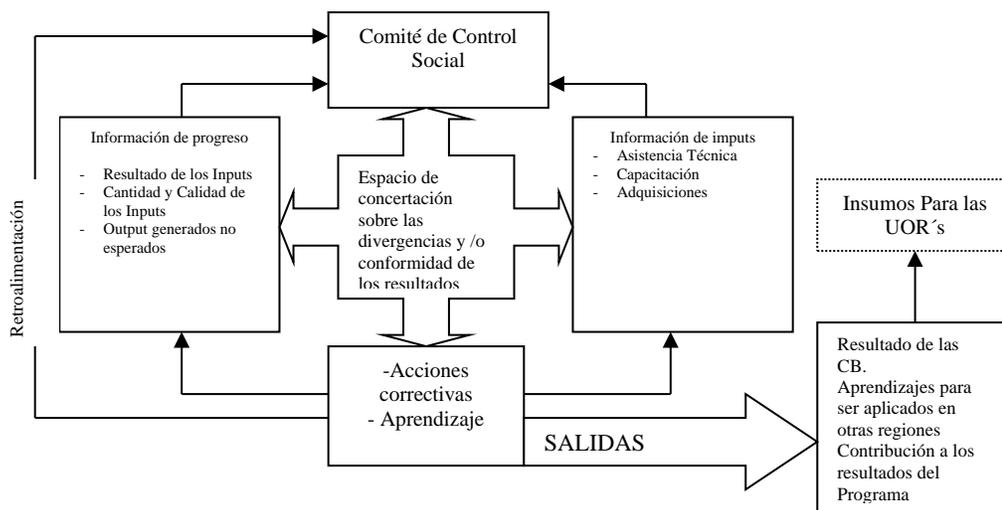
	<p>No. cursos de capacitación a Comunidades Beneficiarias</p> <p>No. miembros de las CB capacitados</p>	<p>Informes de consultores acompañantes</p> <p>Informes eventos de capacitación</p> <p>Informe de los eventos</p> <p>Lista de participantes</p> <p>Informes de las entidades coadyuvantes</p>	<p>En la realización de los talleres/cursos</p>					<p>fortalecimiento institucional</p> <p>Manejo de instrumentos de monitoreo, financieros.</p> <p>.....</p>
<p>Administración Monitoreo y Evaluación</p>	<p>Nº talleres de capacitación en monitoreo y evaluación</p>	<p>Informes de los talleres</p>	<p>Cada taller</p>	<p>Coordinador técnico</p>	<p>Comunidades Beneficiarias</p>			<p>Manejo de los instrumentos por las Comunidades Beneficiarias</p>

## 2.3 Monitoreo de las Comunidades Beneficiarias

Sus características son:

1. El monitoreo a nivel de los Sub proyectos es esencialmente participativo a través de un mecanismo de decisión y concertación implementado por el Comité de Control Social conformado por miembros de la Comunidad Beneficiaria. Tiene por herramienta principal el ciclo de aprendizaje. (Ver Anexo 4.02.01 Monitoreo de Sub proyectos)
2. La implementación de los Sub proyectos conlleva sus propios hitos. Es sobre estos hitos que se realizará el automonitoreo como parte del proceso de aprendizaje, por el mecanismo de decisión y concertación con base en el análisis de la ejecución de actividades y resultados según metas e indicadores programados en sus programaciones. El flujograma 3 refleja este proceso de automonitoreo y aprendizaje.
3. El flujograma 3 refleja este proceso de automonitoreo y aprendizaje.

**Figura 7 Flujograma 3 Monitoreo de las Comunidades Beneficiarias**



La matriz 5 precisa el monitoreo de las Comunidades Beneficiarias.

**Tabla 8 Matriz 5 Monitoreo de las Comunidades Beneficiarias**

Qué se va a Monitorear ?	Indicadores (Valor inicial)	Instrumentos	Cuándo?	Quiénes?	Para quiénes?	Valor obtenido	Evaluación	Aprendizaje institucional
Implementación de los Sub proyectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de bienes</li> <li>• Contratación de servicios</li> <li>• Contratación de obras</li> <li>• # de empleos generados</li> <li>• Informes de rendición de cuentas publica en asamblea comunitaria</li> <li>• Eventos de capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento a hitos/actividades</li> <li>• Reportes de ejecución financiera</li> </ul>	Cumplimiento de hitos de acuerdo a la programación del Sub proyecto.	<p>Mecanismo de seguimiento de los Sub proyectos</p> <p>Técnicos acompañantes</p>	Los miembros de las Comunidades Beneficiarias.			<p>Ej: respecto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación colectiva de informes.</li> <li>• Transparencia en la información de procesos</li> <li>• Transparencia en la rendición de cuentas</li> <li>• Registro de gastos adecuada a las Comunidades Beneficiarias</li> <li>• Mejora del trabajo en comunidad</li> <li>• Participación y empoderamiento de la mujer</li> <li>• Manejo de los instrumentos</li> <li>• Aspectos ambientales</li> </ul>

## 2.4 Monitoreo del funcionamiento del Proyecto

1. Determinará la existencia o no de una brecha de percepción entre los servidores públicos del Proyecto y los miembros de las Comunidades Beneficiarias, eventualmente con las Entidades Coadyuvantes, respecto a la interrelación existente entre ambos desde la visión de cada uno de ellos sobre el funcionamiento del Proyecto.
2. Una vez cada dos años, la UCN del PICAR, realizará una encuesta a los miembros de las Comunidades Beneficiarias y/o Entidades Coadyuvantes que capte su percepción respecto a:
  - a. Visión respecto al funcionamiento general del Proyecto,
  - b. Cumplimiento de funciones del personal del Proyecto tanto de las Unidades Operativas Regionales como de la Unidad de Coordinación Nacional,
  - c. Calidad en el trato a los miembros de las Comunidades Beneficiarias,
  - d. Transmisión de conocimientos para facilitar la formulación de nuevos Sub proyectos,
  - e. Transmisión de conocimientos para la implementación de nuevos Sub proyectos,
  - f. Recepción de propuestas emergentes de los miembros de las Comunidades Beneficiarias,
  - g. Acceso a información solicitada por las Comunidades Beneficiarias,
  - h. Rapidez en la atención de solicitudes,
  - i. Rapidez en la respuesta a consultas especializadas,
  - j. Oportunidad en la llegada a la Comunidad Beneficiaria.

En el mismo periodo, se aplicará otra encuesta con los mismos temas al personal del Proyecto para captar su percepción respecto a los miembros de las Comunidades Beneficiarias. Situación similar se aplicara al personal de las Entidades Coadyuvantes.

3. La Coordinación Nacional diseñará e implementará una estrategia de consolidación o cierre de la brecha de percepción basada en el aprendizaje institucional y transformación/consolidación de la imagen institucional según el caso.

## 3. Sistema de información

El sistema de monitoreo y evaluación estará soportado por un sistema de información que articula los reportes de ejecución financiera con el avance físico tanto en el apoyo institucional como en la implementación de los Sub proyectos. La información financiera será emitida por el sistema respectivo de acuerdo a requerimientos del financiador. Ver Capítulo VII.

El Sistema de Información Gerencial Georeferenciado (SIGG), cuenta con información en tiempo real, permitiendo: (ver Anexo 4.03.02 Términos de Referencia para el SIGG)

1. Estructurará una base de datos sobre cada Sub proyecto desde su presentación hasta el cierre del convenio con la Comunidad Beneficiaria.
2. Estructurará bajo la lógica de hitos el sistema de seguimiento del Sub proyecto, plan de adquisiciones, la programación, ejecución y descargo de las actividades implementadas por las Comunidades Beneficiarias.
3. Precisaré la localización de los Sub proyectos para determinar la cobertura espacial del Proyecto.
4. Identificaré la infraestructura existente en el área de las Comunidades Beneficiarias.
5. Ratificaré la información de las Comunidades Beneficiarias en cuanto a su localización rural, pueblos rurales, pueblos indígenas entre otros datos.
6. Conoceré y compatibilizaré con exactitud los requerimientos de infraestructura indispensable que requieran las Comunidades Beneficiarias para su operación frente a los existentes en el área respectiva

7. Emitirá reportes cuantitativos, cualitativos de la ejecución física y financiera de los Sub proyectos y georeferenciación de su localización.
8. Generará información necesaria para el monitoreo en sus tres niveles (Nacional, Regional y de Comunidad Beneficiaria).
9. Proporcionará instrumentos de trabajo al personal técnico del Proyecto para el desarrollo de sus funciones.
10. Realizará seguimiento a los contratos de consultoría relacionadas a la gestión del Proyecto y Comunidades Beneficiarias.

#### 4. Evaluación de medio término e impacto

##### 4.1 Objetivos de la evaluación

1. Comparará y verificará los cambios logrados con el acceso de infraestructura de servicios básico y productivos producto del apoyo del PICAR en relación con la situación inicial sin proyecto.
2. Identificará los procesos y actores que inciden en el éxito del Proyecto en el tiempo
3. Evaluará la pertinencia, rendimiento y éxito de las actividades con respecto a los objetivos del Programa.
4. Determinará la validez de los mecanismos e instrumentos técnico-operativos diseñados por el Proyecto para facilitar su ejecución.
5. Recomendará ajustes y mejoras al PICAR de acuerdo a los resultados de la evaluación realizada.

##### 4.2 Componentes de la evaluación

1. **Población objetivo.** La población meta del Proyecto son las Comunidades seleccionadas y priorizadas en el área el Proyecto
2. **Situación inicial (Línea de base).** La situación inicial de un Proyecto es descrita en la Línea de Base, que provee de información antes de la intervención del Proyecto. Tiene por objetivo establecer parámetros de comparación para medir en el tiempo (periódicamente) la evolución de la población objetivo.
3. **Grupo control.** Un aspecto clave es la selección del grupo testigo, a ser objeto de comparación con aquellos actores con los cuales se buscar realizar la intervención. El grupo testigo para el proyecto son aquellas Comunidades que no han pasado por el proceso de intervención del Proyecto en comparación de aquellas Comunidades beneficiadas con los proyectos del Programa
4. **Intervención.** Son los mecanismos, procesos y acciones realizados de modo que se logre cambios en la situación inicial en búsqueda de la situación deseada
5. **Situación al momento de medir.** Se refiere a la situación en la que se encuentra la población objetivo al momento de realizar el levantamiento de la información para medir el impacto de la ejecución del Proyecto. El Proyecto contará con dos evaluaciones: una a medio término y otra al final de la vida del Proyecto
6. **Estudios de caso.** Identificar experiencias de mayor éxito o dificultad de la implementación de las Comunidades Beneficiarias con el fin de extraer un conjunto de conocimientos que retroalimenten a los actores intervinientes en la ejecución del Proyecto como también a la sociedad en general.

##### 4.3 Ejecución de la evaluación

Será realizado a la mitad del periodo en un plazo máximo de 15 meses desde la entrada en vigor del Proyecto, a través de la contratación de una consultoría para lo cual se han preparado inicialmente los

TDR's para la evaluación de medio término. (Ver Anexo 4.03.03 Términos de Referencia evaluación medio término)

#### 4.4 Implementación de las recomendaciones de la evaluación

Se formulará un plan de implementación con base en las recomendaciones de la evaluación de medio término cuya conducción estará a cargo del Coordinador General del Proyecto.

#### 5. Organización institucional para el monitoreo

El sistema de monitoreo y evaluación, que tendrá como base el Sistema de Información Gerencial Georeferenciado (SIGG), será conducido desde la Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto, por el Coordinador Técnico. Una de sus funciones es asumir la responsabilidad de generar la capacidad institucional en el Proyecto y en las Comunidades Beneficiarias para la operación del sistema de monitoreo y evaluación.

El sistema será operado por el conjunto de miembros de la estructura organizacional del Proyecto. Al interior de la estructura organizacional del Proyecto, los especialistas asumirán la responsabilidad del monitoreo en su especialidad y, cada Comunidad Beneficiaria conformará un mecanismo colectivo (Comité de Control Social Comunitario) compuesto por miembros elegidos de la Comunidades Beneficiarias para realizar su auto monitoreo.

La capacitación y adiestramiento será responsabilidad de la UCN, para lo cual se ha programado varios eventos cuyo detalle es el siguiente:

**Tabla 9 Matriz 6 Talleres de capacitación sobre el sistema de M&E**

Detalle	Año 2017	Año 2018	Año 2019
<b>Monitoreo de la Comunidad Beneficiaria</b>			
Talleres de Capacitación para el Monitoreo a comité de control social	3	5	5
Talleres de capacitación a Comités	3	3	3
<b>Monitoreo a Nivel Regional</b>			
Taller de capacitación al personal especializado de las UOR's	1	1	1
Talleres para otros Actores relacionados (acompañantes)	2	2	2

En cada taller, la capacitación se realizará con base en la programación del Sub proyecto cuyos temas centrales serán:

- La programación del Sub proyecto, instrumento del monitoreo/automonitoreo.
- Alcance y contenido del monitoreo y evaluación,
- Auto monitoreo como aprendizaje institucional,
- Instrumentos de monitoreo,
- Validación y evaluación de los instrumentos,
- Ajuste de los instrumentos,
- Los informes como base de la transparencia en la gestión.
- Presentación de reportes e informes.

#### 6. Línea de base comunal

El PICAR realizará un estudio para definir la línea de base comunal a partir de un diseño muestral que reflejará las características socio-económicas y culturales de alrededor de 550 comunidades, en los 5 departamentos de las dos regiones donde el Proyecto apoyará la implementación de los Sub proyectos. Los indicadores económicos, sociales y ambientales serán los establecidos orientados en el Marco de Resultados del Proyecto y determinados con base a un formulario de diagnóstico comunal Anexo 4.06.04

## **V Sistemas de adquisiciones y contrataciones**

### **1. Aspectos generales**

El 16 de diciembre de 2015, la Asamblea del Estado Plurinacional de Bolivia aprobó los convenios de crédito 5712-BO y 5713-BO para la ejecución del Proyecto de Inversión Comunitaria en Áreas Rurales – PICAR (financiamiento adicional).

En dichos convenios se establece que los bienes, servicios distintos a los de consultoría, obras y servicios de consultoría que sean necesarios para ejecutar las actividades y lograr los resultados previstos en el POA del proyecto, se contratarán de acuerdo a las normas establecidas en los Convenios citados y procedimientos que se describen en el presente capítulo.

Estas normas y procedimientos son de uso y aplicación obligatoria para el PICAR y las comunidades beneficiarias, bajo la responsabilidad de sus respectivas máximas autoridades ejecutivas (MAE's), de acuerdo a su estructura orgánica.

Las MAE's de las instancias ejecutoras de recursos del Convenio de Crédito son: (i) en el PICAR, el Coordinador General del EMPODERAR y (ii) en las comunidades beneficiarias el Comité de Administración.

#### **1.1. Marco legal**

Toda adquisición de bienes y/o servicios distintos a los de consultoría, contratación de obras y selección de servicios de consultoría con recursos del proyecto, se realizará en el marco de lo dispuesto en:

- Los Convenios de financiamiento.
- Las “Normas para adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría con préstamos del BIRF, créditos de la AIF y donaciones por prestatarios del Banco Mundial”, publicadas en enero de 2011 y revisadas en julio de 2014 (Normas de Adquisiciones Anexo V.1 Normas de Adquisiciones).
- Las “Normas para la selección y contratación de consultores con préstamos del BIRF, créditos de la AIF y donaciones por prestatarios del Banco Mundial”, publicadas en enero de 2011 y revisadas en julio de 2014 (Normas de Consultoría Anexo V.2 Normas de Consultoría).
- Las “Normas anti corrupción del Banco Mundial”, publicadas en julio de 2010 (Anexo V.3, Normas contra la corrupción).
- El Manual de Operaciones del PICAR.
- El Manual de procedimientos administrativos, adquisiciones y contrataciones (Anexo V.4, Manual de campo).

#### **1.2. Plan de adquisiciones y contrataciones (PAC)**

El Plan de adquisiciones y contrataciones (PAC) es el instrumento administrativo que permite prever durante la gestión: la adquisición de bienes y servicios distintos a los de consultoría, la contratación de obras, y la selección y contratación de servicios de consultoría, necesarios para alcanzar los resultados establecidos en el Programa Operativo Anual (POA), que será incluido y actualizado en el Sistema de Seguimiento en Adquisiciones (STEP por sus siglas en inglés). No se podrá iniciar ningún proceso de adquisición o contratación que no esté incluido en el PAC aprobado por el Banco.

Las unidades operativas regionales (UOR's) con el apoyo de los especialistas en adquisiciones y de planificación de la Unidad de Coordinación Nacional del PICAR (UCN-PICAR), elaborarán el PAC correspondiente a cada unidad operativa regional (UOR). La UCN-PICAR será la encargada de consolidar el PAC del proyecto, que será parte anexa al POA de cada gestión. Las adquisiciones y contrataciones del proyecto se ejecutarán en concordancia con dicha programación.

### **1.3. Conducción del proceso**

La responsabilidad en la ejecución de los procesos de adquisición de bienes y servicios distintos a los de consultoría, contratación de obras, selección de consultores, así como su contratación y resultados, para:

- La UCN-PICAR y las UOR's, serán llevados a cabo por el especialista en adquisiciones de la UCN-PICAR, con la aprobación del Coordinador General del EMPODERAR.
- Los sub proyectos de las comunidades beneficiarias, serán llevados a cabo por el Comité de Administración bajo la supervisión del Comité de Control Social y aprobación de la rendición de cuentas por parte de la Asamblea Comunal. Los procedimientos a emplear serán parte anexa del Convenio de Financiamiento suscrito entre el PICAR y la comunidad beneficiaria. Los pasos a seguir se describen el Manual de procedimientos administrativos, adquisiciones y contrataciones (Anexo V.4, Manual de campo).

### **1.4. Estructura institucional para adquisiciones**

La estructura institucional está definida en el presupuesto de la UCN-PICAR y cuenta con los siguientes niveles: central, con un especialista en adquisiciones; y regional con dos analistas fiduciarios en cada UOR, responsables de la aplicación de las normas, procedimientos y actividades relacionadas con la adquisición de bienes y servicios distintos a los de consultoría, y/o de obras y de servicios de consultoría.

#### **Estructura institucional para adquisiciones a nivel central**

##### **Especialista en adquisiciones**

El objeto de contar con un especialista en adquisiciones es que todos los procesos de adquisiciones se ejecuten conforme a los procedimientos establecidos en el convenio de crédito, las Normas de Adquisiciones y de Consultoría, y el presente manual de operaciones. El especialista en adquisiciones desarrollará actividades específicas en:

- Los procedimientos y asegurarse de la aplicación de las Normas de Adquisiciones, preparación documentos de licitación o solicitud de cotizaciones, apoyo a comités de evaluación en la preparación de informes evaluación, en base a las especificaciones técnicas preparadas por el especialista solicitante.
- Los procedimientos y asegurarse de la aplicación de las Normas de Consultoría, preparación de pedidos de propuestas y apoyo a comités de evaluación en la preparación de informes de evaluación, en base a los términos de referencia elaborados por el especialista solicitante.

Las principales actividades del especialista en adquisiciones serán:

- Aplicar el Manual de operaciones aprobado por Resolución Ministerial y que cuenta con la no objeción del Banco Mundial. Este documento incluye un reglamento general de adquisición de bienes y servicios distintos a los de consultoría, contratación de obras y de servicios de consultoría para el logro de los objetivos del proyecto, compatible con los procedimientos del

Banco Mundial para Prestatarios en materia de adquisiciones. En caso necesario, y justificado podrá proponer regímenes de excepción, los que deberán tramitarse ante las autoridades del gobierno y contar con la no objeción del Banco Mundial.

- Aplicar diferentes métodos de adquisiciones y contrataciones, diseñar y establecer formatos para la presentación de términos de referencia, bases de licitación, sistemas de calificación de propuestas, procedimientos de convocatoria a concursos públicos, y modelos de contratos.
- Elaborar anualmente o ajustar cuando se requiera el plan de adquisiciones durante la vigencia del proyecto, homologar o ajustar (cuando se requiera) las actividades de cada componente del proyecto y preparar un cronograma detallado de las adquisiciones y contrataciones requeridas para la ejecución del proyecto a través de la UCN-PICAR, este Plan de Adquisiciones debe ser puesto a consideración del Banco Mundial para su aprobación.
- Ajustar los procedimientos de este Manual, en consulta con el Banco Mundial, en función de las necesidades emergentes durante la ejecución del plan de adquisiciones del proyecto, así como de los planes de adquisiciones de las comunidades beneficiarias (matrices de programación).
- Coordinar con el especialista en capacitación y asistencia técnica, el programa de capacitación general en las normas de adquisiciones y contrataciones a las comunidades beneficiarias que presenten interés, como resultado de las convocatorias lanzadas por el proyecto.
- Programar trimestralmente, en coordinación con las UOR's, visitas de campo a las comunidades beneficiarias, a efectos de revisar los procesos de adquisiciones y contrataciones, desarrollando para este propósito formatos estándar de revisión.
- Programar la capacitación en temas especiales relacionados a adquisiciones y contrataciones que emerjan de la detección de las necesidades determinadas en las auditorías, visitas de campo o evaluaciones a las comunidades beneficiarias.
- Administrar del Sistema de Información Gerencial Georeferenciado en el componente de adquisiciones y contrataciones.
- Establecer el sistema de archivo de documentación de los procesos de adquisiciones y contrataciones, así como de la atención documentada de reclamos, impugnaciones y otros.

### **Estructura institucional para adquisiciones a nivel regional**

#### **Analistas fiduciarios**

El Analista fiduciario de la UOR, tendrá la responsabilidad de la aplicación de las normas y procedimientos establecidos en las actividades relacionadas con la adquisición de bienes y servicios distintos a los de consultoría, contratación de obras y selección y contratación de servicios de consultoría. Sus principales actividades son las siguientes:

- Definir una muestra por cada comunidad beneficiaria, en base a la programación de las etapas, a efectos de revisar los procesos de adquisiciones y contrataciones realizadas por el comité de administración de la comunidad beneficiaria.

La muestra será definida en base a los siguientes criterios:

- La licitación pública nacional, si hubiere.
- Aquel proceso que hubiese presentado problemas en su ejecución (los declarados desierto, los de baja competencia, los de mayor consulta a la UOR, los que presentaron quejas entre otros).
- Aquel que por su cuantía fue el más complejo de la etapa.
- En caso de no aplicarse ninguno de los anteriores criterios, al menos un proceso por cada descargo de cada comunidad beneficiaria.

En caso de que como resultado de la revisión de la muestra surjan observaciones, se procederá a la revisión de la totalidad de los procesos de adquisiciones y contrataciones, con el fin de asegurar la elegibilidad de los procesos ejecutados por la comunidad beneficiaria.

- Apoyar, a solicitud de las comunidades beneficiarias y previa autorización y aprobación del Coordinador General del EMPODERAR, en la elaboración de las convocatorias correspondientes, coordinando, prestando el apoyo y asistencia técnica y supervisando los procesos de selección y contratación.
- Representar a la UOR y a la UCN-PICAR en las comisiones de calificación de las comunidades beneficiarias, en calidad de veedor, sólo en casos de licitaciones públicas o procesos de selección basados en calidad y costo.
- Supervisar y apoyar el mantenimiento debidamente organizado de los archivos de documentación que respaldan los procesos de selección y contratación de bienes, servicios distintos a los de consultoría, contratación de obras y de servicios de consultoría que realice el proyecto durante su ejecución.
- Asesorar a las comunidades beneficiarias en la realización de publicaciones periódicas de invitaciones a expresiones de interés para las adquisiciones y contrataciones, de acuerdo a su programación de etapas.
- Realizar publicaciones periódicas de las adjudicaciones de los procesos ejecutados en las comunidades beneficiarias bajo la modalidad de licitación pública nacional.

### **1.5. Plan de capacitación en adquisiciones.**

La capacitación comprende la difusión de las normas, procesos y documentos aplicables para la ejecución de los recursos del PICAR, desarrollando conocimientos y habilidades en los consultores que trabajen en coordinación con las comunidades beneficiarias y mejorar la capacidad del personal de las UOR's y de la UCN-PICAR. El PICAR implementará dos niveles de capacitación:

- La UCN-PICAR solicitará al Banco Mundial la capacitación en normas y procedimientos de adquisiciones y contrataciones por especialistas del Banco Mundial.
- La UCN-PICAR y/o las UOR's brindarán a los miembros de las comunidades beneficiarias capacitación:

General (Previa al convenio)

Procedimientos de adquisición y normas aplicables, para la preparación de especificaciones técnicas, documentos de licitación o solicitud de cotizaciones, formularios de evaluación y modelos de contrato u órdenes de compra.

Procedimientos y normas aplicables para la contratación de consultores, en la preparación de términos de referencia, pedidos de propuesta, formularios de evaluación y modelos de contrato u órdenes de servicios.

Específica (Durante la ejecución)

Los temas de la capacitación serán definidos a partir de la detección de las necesidades emergentes en las auditorías, visitas de campo o evaluaciones a las comunidades beneficiarias.

## **2. Aspectos específicos**

### **2.1. Unidad de Coordinación Nacional y unidades operativas regionales**

## **Política de las adquisiciones**

La política de las adquisiciones está diseñada para:

- Garantizar la economía y eficiencia en la adquisición de bienes y contratación de trabajos y servicios.
- Asegurar la transparencia en el proceso de adquisición.
- Fomentar el desarrollo de empresas nacionales de contrataciones, manufactureras y consultoras.
- Garantizar que los licitantes que cumplen los requisitos necesarios, tengan las mismas oportunidades para concursar en los procesos de adquisición de bienes y contratación de trabajos y servicios financiados por el PICAR.

## **Responsabilidad por la compra y la contratación**

En el marco de las disposiciones legales pertinentes, la MAE de la UCN-PICAR (Coordinador General del EMPODERAR) no podrá delegar sus responsabilidades contractuales, sin embargo, sí podrá delegar la facultad para conducir el proceso de adquisición de bienes, de servicios distintos a los de consultoría o de contratación de obras y de servicios de consultoría a un funcionario del proyecto. Esta delegación debe ser explícita y con carácter previo al inicio de los procesos de adquisiciones y contrataciones que correspondan.

La decisión de adjudicación de la MAE estará basada en recomendaciones de la comisión calificadora, que será corresponsable de la decisión cuando la MAE ratifique su recomendación. Si la decisión de adjudicación de la MAE se apartara de la recomendación de la comisión calificadora, la adquisición de bienes, y de servicios distintos a los de consultoría o contratación de obras y de servicios de consultoría requerirá de la no objeción de la AIF antes de hacerse efectiva. Para tal efecto, el Coordinador General del EMPODERAR elaborará un informe justificando su decisión, el mismo que será puesto en consideración de la AIF.

En caso de que los contratos para la adquisición de bienes y de servicios distintos a los de consultoría o de contratación de obras y de servicios de consultoría contemplen el pago de un anticipo, éste no será superior al 20% sin la aprobación previa de la AIF. En todo caso se requerirá de una boleta bancaria de garantía de buena inversión del anticipo.

## **Comisión calificadora**

La comisión calificadora es la instancia establecida con el propósito de asesorar a la MAE en materia de evaluación y calificación de ofertas y propuestas, poniendo a su consideración una opinión técnica especializada.

La comisión calificadora tendrá a su cargo la apertura de ofertas/propuestas, su análisis, evaluación, calificación y elaboración de un informe de recomendación de adjudicación a la MAE, para que ésta tome una decisión de adjudicación. Cuando la complejidad de la evaluación de las ofertas/propuestas lo amerite, la comisión podrá solicitar la contratación de asesoramiento técnico especializado para la calificación; el informe del asesor, deberá necesariamente ser aprobado por la comisión.

Cuando el proceso de contratación se realice bajo las modalidades de licitación pública internacional (LPI) o licitación pública nacional (LPN) para la adquisición de bienes o servicios distintos a los de consultoría o contratación de obras, o cuando se contraten firmas consultoras, la comisión calificadora conformada por la MAE contará al menos con los siguientes miembros:

- Comisión de Evaluación y Calificación
- Comisión de Evaluación y Calificación
- Comisión de Evaluación y Calificación

En el caso de adquisición de bienes o servicios distintos a los de consultoría y contratación de obras, las recomendaciones de la comisión calificadora serán por consenso, seleccionando al menor costo técnicamente evaluado. Si el mismo no fuera posible, se comunicarán las opiniones divergentes.

En el caso de servicios de consultoría, cada miembro del comité de evaluación otorgará puntajes individuales a las propuestas técnicas recibidas, de acuerdo a lo indicado en el pedido de propuestas, obteniéndose un promedio técnico de calificación. Se seleccionará a la firma que cumpla con todos los requisitos establecidos en el pedido de propuestas correspondiente, dependiendo de la modalidad de selección que se haya empleado.

Los miembros de la comisión calificadora son solidariamente responsables por la recomendación que realicen para la adjudicación, salvo los miembros que hagan constar por escrito su desacuerdo fundamentado con dicha recomendación.

Cuando el proceso de adquisición se realice bajo la modalidad de comparación de precios, la evaluación de las cotizaciones se efectuará por al menos dos miembros de la UCN-PICAR designados por la MAE, quienes deberán elevar el correspondiente informe de evaluación a la MAE.

Cuando el proceso de contratación se realice bajo la modalidad de selección de consultores individuales, la revisión de los términos de referencia por el Banco Mundial aplicará en todos los casos ya sean de revisión previa o posterior según el plan de adquisiciones, documento que contará con la no objeción del BM. La UCN-PICAR publicará una convocatoria y/o invitará a por lo menos tres consultores individuales, cuyas calificaciones y experiencia para realizar el trabajo sean suficientes y comparables. La calificación y evaluación de los candidatos se efectuará por una comisión designada por la MAE, quienes deberán elevar el informe de evaluación a la MAE. Efectuada la selección, todos los documentos del proceso de selección: informe de selección, cuadro comparativo de calificación que contenga el análisis curricular y la evaluación, términos de referencia y los currículums vitae serán archivados en la carpeta específica. En caso de no hacerse obtenido postulaciones de al menos tres interesados que cumplan los requisitos del perfil profesional, se deberá solicitar la No Objeción respectiva al Banco a la excepción para continuar el proceso de selección, adjuntando solamente la justificación respectiva describiendo el esfuerzo realizado.

### **Asesores**

Cuando la complejidad de la evaluación de las propuestas lo amerite, la comisión podrá solicitar la contratación de asesoramiento técnico especializado para la evaluación y calificación. La UCN-PICAR podrá contratar como asesores del proceso de adquisición o contratación a personas naturales o empresas que participaran en las diferentes etapas del proceso, desde la preparación de los términos de referencia, especificaciones técnicas y/o documentos de licitación o pedidos de propuesta, hasta la recomendación de contratación. El informe del asesor deberá necesariamente ser aprobado por la comisión.

### **Asesoramiento técnico especializado**

Si a juicio de la UCN-PICAR se considerase necesario el concurso de consultores especializados para asesorar en aspectos de alta complejidad técnica, relacionados con la adquisición de bienes que lleve adelante la UCN-PICAR, los mismos podrán ser financiados con recursos del proyecto, previa aprobación de sus términos de referencia.

### **Asesoramiento en procedimientos y normas de adquisición**

La UCN-PICAR brindará asesoramiento general a los miembros de las comunidades beneficiarias en relación a los procedimientos de adquisición de bienes, servicios distintos a los de consultoría, contratación de obras o de contratación de consultorías de acuerdo a normas de la AIF.

Asimismo, los miembros de las comunidades beneficiarias podrán solicitar a la UCN-PICAR asesoramiento específico en:

- Los procedimientos de adquisición y normas de Adquisiciones para la preparación de las especificaciones técnicas, documentos de licitación, formularios de evaluación y modelos de contrato u órdenes de compra.
- Los procedimientos y Normas de Consultoría, para la preparación de términos de referencia, pedidos de propuestas, formularios de evaluación y modelos de contrato u órdenes de servicio.

El asesoramiento específico se efectuará especialmente cuando se empleé la modalidad de licitación pública (para obras y bienes) o de selección basada en calidad y costo (para servicios de consultoría).

El Analista fiduciario de la UOR-PICAR participará como observador en la comisión calificadora, brindando a los miembros de las comunidades beneficiarias asesoramiento sobre los procedimientos y normas de contratación del proyecto durante el proceso de apertura y evaluación de ofertas/propuestas; sin que ello libere a las comunidades beneficiarias de su responsabilidad por la conducción y resultados de este proceso.

El Oficial de proyectos de la UOR-PICAR participará en el control, seguimiento y evaluación del contrato (entrega del producto, pago a consultores y cumplimiento del contrato sobre la base de condiciones generales y específicas) y al final de cada etapa, realizará la verificación física del cumplimiento de las actividades ejecutadas en campo.

## **3. Contratación de servicios de consultoría y adquisición y contratación de bienes, servicios distintos a los de consultoría y obras**

### **3.1. Contratación de servicios de consultoría y adquisición y contratación de bienes, servicios distintos a los de consultoría y obras, por la UCN-PICAR y las UOR's**

#### **3.1.1. Contratación de servicios de consultoría por la UCN-PICAR y las UOR's**

Utilizando las normas de Consultoría, se detallan los procedimientos uniformes de selección, contratación y supervisión de los consultores cuyos servicios se contratan con el financiamiento del proyecto.

El objetivo de este proceso es contratar para el proyecto a consultores de alta competencia profesional, sobre la base de procesos de selección transparentes que contribuyan a la UCN-PICAR al cumplimiento de sus objetivos.

## Modalidades de selección

La contratación de consultores se realizará bajo alguna de las siguientes modalidades:

<b>SBCC:</b>	Selección basada en calidad y costo
<b>SBC:</b>	Selección basada en calidad
<b>SBPF:</b>	Selección cuando el presupuesto es fijo
<b>SBMC:</b>	Selección basada en el menor costo
<b>SCC:</b>	Selección basada en calificaciones de los consultores
<b>SSF:</b>	Selección con base en una sola fuente
<b>SCIn:</b>	Selección de consultores individuales
<b>SDCIn:</b>	Selección directa de consultores individuales

### 3.1.1.1. Selección basada en calidad y costo (SBCC)

Esta modalidad para la contratación de consultores, será de aplicación preferente sobre las otras modalidades previstas en el presente manual.

La selección basada en calidad y costo es un proceso competitivo entre las firmas incluidas en una lista corta de consultores, en el que para seleccionar la empresa a la que se adjudicará el contrato, se debe tomar en cuenta la calidad de la propuesta y el costo de los servicios.

Las contrataciones bajo esta modalidad deben realizar de acuerdo a las disposiciones contenidas en el capítulo 2 de las Normas de Consultoría de Consultoría (Anexo V.2).

### 3.1.1.2. Selección basada en calidad (SBC)

Cuando la selección se haga sobre la base de la calidad, en el PP se podrá pedir únicamente la presentación de una propuesta técnica (sin una propuesta financiera). O se podrá pedir la presentación simultánea de propuestas técnicas y financieras, pero en sobres separados (sistema de dos sobres).

En el PP se dará información sobre el presupuesto estimado o una estimación del tiempo de trabajo de los expertos clave, especificando que esta información sólo se da a título indicativo y que los consultores deben tener libertad de proponer sus propias estimaciones.

Si sólo se invita a presentar propuestas técnicas, después de evaluar dichas propuestas utilizando la misma metodología que para la selección basada en calidad y costo, el prestatario pedirá al consultor cuya propuesta técnica se clasifique en primer lugar que presente una propuesta financiera detallada. Luego, el prestatario y el consultor deben negociar la propuesta financiera y el contrato. Todos los demás aspectos del proceso de selección, deben ser idénticos a los de la selección basada en calidad y costo, incluyendo la publicación de la adjudicación de contrato.

Las contrataciones bajo esta modalidad deben realizar de acuerdo a las disposiciones contenidas en el capítulo 3.2 de las Normas de Consultoría. (Anexo V.2).

### 3.1.1.3. Selección cuando el presupuesto es fijo (SBPF)

Este método es apropiado sólo cuando el trabajo es sencillo y puede ser definido con precisión, y cuando el presupuesto es fijo y menor a \$us 100.000. En el pedido de propuestas (PP) se debe

indicar el presupuesto disponible y pedir a los consultores que presenten en sobres separados, sus mejores propuestas técnicas y financieras dentro de los límites del presupuesto establecido.

Los términos de referencia se deben preparar con especial cuidado a fin de garantizar que el presupuesto sea suficiente para que los consultores realicen los servicios previstos. Primero se deben evaluar todas las propuestas técnicas, tal como se indica en el método de SBCC; luego se debe proceder a abrir en público los sobres con las propuestas financieras. Las propuestas que excedan al presupuesto indicado deben ser rechazadas. El Consultor que haya presentado la propuesta técnica mejor clasificada de todas y cuya propuesta financiera esté dentro del presupuesto establecido debe ser seleccionado e invitado a negociar un contrato.

Las contrataciones bajo esta modalidad deben realizar de acuerdo a las disposiciones contenidas en el párrafo 3.5 de las Normas de Consultoría. (Anexo V.2).

#### **3.1.1.4. Selección basada en el menor costo (SBMC)**

Este método es generalmente apropiado para seleccionar consultores que hayan de realizar servicios de tipo estándar o rutinario (auditorías, diseño técnico de obras poco complejas y otros similares) para los que existen prácticas y normas bien establecidas y cuanto el monto estimado de contrato sea menor a \$us 100.000.

En este método se establece una calificación mínima para la calidad. Se invita a los consultores que integran una lista corta a presentar propuestas en dos sobres separados. Primero se abren los sobres con las propuestas técnicas, las que se evalúan. Aquellas que obtienen menos del puntaje mínimo se rechazan y los sobres con las propuestas financieras de los consultores restantes se abren, seleccionando a la firma que ofrece el precio más bajo.

Las contrataciones bajo esta modalidad deben realizar de acuerdo a las disposiciones contenidas en el párrafo 3.6 de las Normas de Consultoría. (Anexo V.2).

#### **3.1.1.5. Selección basada en la calificación de los consultores (SCC)**

Este método se puede utilizar para servicios menores o situaciones de emergencia declaradas por el prestatario y reconocidas por el Banco, para los cuales no se justifica ni la preparación ni la evaluación de propuestas competitivas, siempre y cuando el monto estimado de contrato sea menor a \$us 50.000. En tales casos, el prestatario preparará los términos de referencia y solicitará expresiones de interés e información sobre la experiencia y la competencia de los consultores en lo que respecta al trabajo confeccionará una lista corta con al menos tres firmas calificadas con experiencia relevante y seleccionará a la firma que tenga las calificaciones y las referencias más apropiadas. Se pedirá a la firma seleccionada que presente una propuesta técnica conjuntamente con una propuesta financiera y se la invitará luego a negociar el contrato<sup>6</sup>.

Podrán seleccionarse y contratarse consultores bajo esta modalidad, de acuerdo a las disposiciones contenidas en el párrafo 3.7 de las Normas de Consultoría (Anexo V.2).

#### **3.1.1.6. Selección con base en una sola fuente (SSF)**

Esta modalidad de selección tan sólo se utilizará en casos excepcionales. La justificación de este método de selección se examinará en el contexto de los intereses generales del proyecto, y de

---

<sup>6</sup> En caso de que no se tenga al menos tres firmas consultoras calificadas, se podrá solicitar al BM la autorización para continuar el proceso de selección.

la obligación del Banco de velar por la economía y la eficiencia y de ofrecer oportunidades equitativas a todos los consultores calificados.

La selección directa puede resultar apropiada sólo si se presenta una clara ventaja sobre el proceso competitivo:

- En el caso de servicios que constituyen una continuación natural de servicios realizados anteriormente por la firma.
- Si se trata de operaciones de emergencia en respuesta a desastres y de servicios de consultoría necesarios por el plazo de tiempo inmediato después de la emergencia.
- Para servicios muy pequeños.
- Cuando solamente una firma está calificada o tiene experiencia de valor excepcional para los servicios.

Las contrataciones bajo esta modalidad se deben realizar de acuerdo a las disposiciones contenidas en los párrafos 3.8, 3.9, 3.10 y 3.11 de las Normas de Consultoría (Anexo V.2).

### **3.1.1.7. Selección de Consultores Individuales (SCIn)**

Normalmente se emplea a consultores individuales para servicios para los que:

- No se necesitan equipos multidisciplinarios de personal.
- No se necesita apoyo profesional adicional externo (de una oficina central).
- La experiencia y las calificaciones de la persona son los requisitos primordiales.

Para un determinado servicio de consultoría, si debido al alto número de consultores individuales la coordinación, la administración o la responsabilidad colectiva se hicieran difíciles, será preferible contratar a una firma de consultores.

La selección de consultores individuales se hace teniendo en cuenta sus calificaciones para realizar el trabajo. Los consultores no necesitan entregar propuestas.

Para la selección se deberá realizar una publicación en medios de prensa o la página Web del SICOES o en la página web del EMPODERAR, otorgando un plazo mínimo de 14 días calendario para la presentación de las hojas de vida.

Los consultores individuales podrán ser seleccionados considerando la comparación de las calificaciones de quienes expresen interés en el trabajo, o bien el prestatario puede ponerse directamente en contacto con ellos.

Las personas consideradas en la comparación de calificaciones deben cumplir con las mínimas calificaciones pertinentes y los que se seleccionen para ser contratados por el prestatario deben ser los mejor calificados y deben ser plenamente capaces de realizar el trabajo. La capacidad de los consultores se juzgará sobre la base de sus antecedentes académicos, su experiencia y, si corresponde, su conocimiento de las condiciones locales, como el idioma, la cultura, el sistema administrativo y la organización del gobierno.

Las contrataciones bajo esta modalidad deben ser realizadas cumpliendo lo establecido en los párrafos 5.1, 5.2, 5.3., 5.4 y 5.5 de las Normas de Consultoría (Anexo V.2).

### **Contratación de consultores por producto (facilitadores y acompañantes)**

Para la contratación de facilitadores y acompañantes, cada UOR publicará en medios de prensa una invitación a consultores individuales a presentar expresiones de interés. En la invitación se deberá especificar que los criterios de selección se basarán únicamente en la formación y la experiencia específica de los postulantes. El plazo de presentación de las expresiones de interés no deberá ser menor a 14 días.

La recepción de las expresiones de interés se realizará hasta la fecha indicada en el anuncio, elaborándose por separado las actas de recepción de la documentación presentada por los postulantes a facilitadores y acompañantes.

Posteriormente la UOR conformará comités de evaluación (uno para la calificación de postulantes a facilitadores y otro para la calificación de postulantes a acompañantes), los que deberán estar compuestos mínimamente por tres técnicos, quienes deberán conocer a detalle los TDR's y requisitos exigidos.

Considerando la formación y la experiencia específica, cada comité evaluará a los postulantes en base a criterios de cumple/no cumple, sin asignar calificaciones. Como resultado se obtendrá listas largas de los candidatos que cumplan con los requisitos detallados en los TDR's.

Las listas largas (con al menos tres postulantes calificados) tendrán vigencia por una gestión y podrán ser permanentemente actualizadas con consultores que posteriormente manifiesten interés o consultores propuestos por las comunidades que cumplan los requisitos establecidos en los TDR's.

En base a estas listas largas de consultores calificados y en aplicación de criterios como ser conocimiento del idioma nativo, conocimiento del área de intervención, experiencia específica en la implementación de la metodología y otros, serán invitados a prestar servicios de facilitación o acompañamiento, de acuerdo a los requerimientos de las UOR's y de las comunidades.

La UOR deberá solicitar a la UCN la contratación del facilitador o acompañante, para lo cual deberá remitir la siguiente documentación:

- Nota solicitud de contratación.
- Informe técnico justificando la contratación.
- Copia del memorándum de nombramiento del comité de evaluación.
- Copia de la convocatoria de invitación a presentar expresiones de interés.
- Copia del acta de recepción de expresiones de interés.
- Copia de la lista larga de consultores.
- Carta de invitación al Consultor para suscribir contrato.
- Contrato borrador.
- Copia hoja de cálculo de honorarios.
- Copia términos de referencia.
- Copia del currículum vitae documentado del consultor.

### **3.1.1.8. Selección directa de consultores individuales (SDCI)**

Los consultores pueden ser seleccionados directamente siempre que se justifique en casos excepcionales como:

- Servicios que son una continuación de un trabajo previo que el consultor ha desempeñado y para el cual el consultor fue seleccionado competitivamente;

- servicios cuya duración total estimada es menor de seis meses;
- en situaciones de urgencia, y
- cuando la persona es la única calificada para la tarea.

Para aplicar este método de selección debe establecerse específicamente en el plan anual de adquisiciones aprobado por el Banco, adjuntando a dicho plan la justificación respectiva.

Las contrataciones bajo esta modalidad deben ser realizadas cumpliendo lo establecido en el párrafo 5.6 de las Normas de Consultoría (Anexo V.2).

### **3.1.2. Adquisición y contratación de bienes, servicios distintos a los de consultoría y obras por la UCN-PICAR y las UOR's**

#### **Procedimiento general de adquisición**

Cuando se emplee la modalidad de comparación de precios, se debe preparar con antelación las especificaciones técnicas, la estimación de costos y el procedimiento de evaluación para los bienes a ser adquiridos.

#### **Modalidades de adquisición y contratación**

La adquisición de bienes, servicios distintos a los de consultoría y obras, se realizará en función de las cuantías de la compra, siguiendo alguna de las siguientes modalidades:

<b>LPN:</b>	Licitación pública nacional
<b>CPN:</b>	Comparación de precios a nivel Nacional
<b>CD:</b>	Contratación directa

#### **3.1.2.1. Licitación pública nacional (LPN)**

La licitación pública nacional (LPN) es el método competitivo que se emplea normalmente en las contrataciones del sector público en el país, y puede constituir la forma más eficiente y económica de adquirir bienes, servicios distintos a los de consultoría o ejecutar obras cuando, dadas sus características y alcance, no es probable que se atraiga la competencia internacional. Los contratos resultantes de esta modalidad de adquisición y contratación deben ser revisados y modificados en la medida necesaria con la finalidad de lograr economía, eficiencia, transparencia y compatibilidad general cumpliendo con e las Normas de Adquisiciones para montos estimados inferiores a USD500.000 (Bienes y Servicios Distintos a los de Consultoría) o inferiores a USD5,000,000 (Obras).

La licitación pública nacional puede constituir el método de contratación preferido cuando no se espera que los licitantes extranjeros manifiesten interés ya sea debido a que los valores contractuales sean pequeños, se trate de obras geográficamente dispersas o escalonadas en el curso del tiempo, que las obras requieran una utilización intensiva de mano de obra, o porque los bienes u obras puedan obtenerse o contratarse localmente a precios inferiores a los del mercado internacional.

La publicidad se limita a la prensa nacional, y de ser factible, a un sitio de Internet de libre acceso y sin costo (como la página Web del SICOES). Los documentos de licitación pueden emitirse en el idioma del país del prestatario y, por lo general, se utiliza la moneda nacional

para los efectos de la presentación de las ofertas y los pagos. Adicionalmente, los documentos de licitación deben contener información clara respecto a cómo deben presentarse las ofertas, así como al lugar, fecha y hora de entrega de las mismas. Se debe dar un plazo razonable para que los interesados puedan preparar y presentar ofertas, el que no debe ser inferior a treinta (30) días calendario. Los procedimientos deben permitir una competencia adecuada a fin de asegurar precios razonables; los métodos empleados en la evaluación de las ofertas y la adjudicación de los contratos deben ser objetivos y se deben dar a conocer a todos los licitantes y no aplicarse arbitrariamente. Dichos métodos deben también contemplar la apertura pública de las ofertas, la publicación de los resultados de la evaluación y adjudicación del contrato y las condiciones bajo las cuales los licitantes pueden presentar inconformidad con respecto a los resultados. Si hay empresas extranjeras que deseen participar en estas condiciones, se les debe permitir que lo hagan.

Las adquisiciones bajo esta modalidad deberán realizarse de acuerdo a las disposiciones contenidas en los párrafos 3.3 y 3.4 de las Normas de Adquisiciones. (Anexo V.1).

### **3.1.2.2. Comparación de precios a nivel nacional (CPN).**

La comparación de precios es un método de contratación que se basa en la obtención de cotizaciones de precios de diversos proveedores (en el caso de bienes) o de varios contratistas (en el caso de obras), o proveedores de servicios (en el caso de servicios distintos a los de consultoría) con el fin de obtener al menos tres cotizaciones válidas, comparables y a precios competitivos. Es un método apropiado para adquirir bienes en existencia, fáciles de obtener, o productos a granel con especificaciones estándar y pequeño valor, o trabajos sencillos de obra civil y pequeño valor, para montos estimados inferiores a USD50.000 (Bienes y Servicios Distintos a los de Consultoría) o inferiores a USD250,000 (Obras). La solicitud de cotización de precios debe incluir una descripción y la cantidad de los bienes o las especificaciones técnicas de la obra, así como el plazo (o fecha de terminación) y lugar de entrega requerido. Los términos de la oferta aceptada deben incorporarse en una orden de compra o en un contrato simplificado.

En el caso de que la solicitud de comparación de precios haya sido publicada y no se haya obtenido al menos tres cotizaciones válidas y comparables, se podrá adjudicar a la oferta de menor precio evaluado previa No Objeción a la excepción a las Normas de Adquisiciones por parte del Banco Mundial. El plazo mínimo para la presentación de ofertas será de 7 días calendario a partir de la fecha de la publicación.

Las adquisiciones bajo esta modalidad deberán realizarse de acuerdo a las disposiciones contenidas en el párrafo 3.5 de las Normas de Adquisiciones. (Anexo V.1).

### **3.1.2.3. Contratación directa**

La contratación directa es una contratación sin competencia (una sola fuente). Para su aplicación es necesario contar con la no objeción del Banco Mundial a la justificación que generalmente se adjunta al Plan de Adquisiciones.

Este puede ser un método adecuado en las siguientes circunstancias:

- Un contrato existente para la ejecución de obras o el suministro de bienes, adjudicado de conformidad con procedimientos aceptables para el Banco, puede ampliarse para incluir bienes u obras adicionales de carácter similar. En tales casos se debe justificar, a satisfacción del Banco, que no se puede obtener ventaja alguna con un nuevo proceso

competitivo y que los precios del contrato ampliado son razonables. Cuando se prevea la posibilidad de una ampliación, se deben incluir estipulaciones al respecto en el contrato original.

- La estandarización de equipo o de repuestos, con fines de compatibilidad con el equipo existente, puede justificar compras adicionales al proveedor original. Para que se justifiquen tales compras, el equipo original debe ser apropiado, el número de elementos nuevos por lo general debe ser menor que el número de elementos en existencia, el precio debe ser razonable y deben haberse considerado y rechazado las ventajas de instalar equipo de otra marca o fuente con fundamentos aceptables para el Banco.
- El equipo requerido es patentado o de marca registrada y sólo puede obtenerse de una fuente.
- Adquirir los bienes de un proveedor en particular es esencial para poder obtener la garantía de cumplimiento o de funcionamiento de un equipo o instalación requerida.
- En casos excepcionales, tales como, pero no limitados a cuando se requiera tomar medidas rápidas después de una catástrofe natural y cuando el Prestatario declare situaciones de emergencia que sean reconocidas por el Banco.

Las adquisiciones bajo esta modalidad deberán realizarse de acuerdo a las disposiciones contenidas en el párrafo 3.7 de las Normas de Adquisiciones. (Anexo V.1).

En el caso de gastos operativos, la UCN y las UOR's aplicarán las Normas Nacionales hasta un monto máximo de Bs. 20.000,00.

### **3.2. Contratación de servicios de consultoría y adquisición y contratación de bienes, servicios distintos a los de consultoría y obras, por las comunidades beneficiarias**

El Manual de adquisiciones y contrataciones para las comunidades beneficiarias se constituye en una guía práctica y sencilla de consulta para la aplicación de procedimientos aceptables y necesarios para la realización de procesos de adquisiciones de bienes, servicios distintos a los de consultoría y la contratación de obras y servicios de consultorías por las comunidades beneficiarias a ser financiadas por el PICAR.

El manual está diseñado para:

- Garantizar la economía y eficiencia en la adquisición de bienes, contratación de obras, servicios distintos a los de consultoría y servicios de consultoría.
- Asegurar la transparencia en el proceso de adquisición o contratación.
- Fomentar el desarrollo de empresas nacionales de construcción manufactureras y consultoras.
- Garantizar que los licitantes que cumplen los requisitos necesarios, tengan las mismas oportunidades para concursar en los procesos de adquisición de bienes, contratación de obras, Servicios distintos a los de consultoría, de consultoría financiados por el PICAR.

El Manual de adquisiciones y contrataciones para las comunidades beneficiarias es de uso obligatorio para las comunidades que manejan recursos del PICAR.

#### **3.2.1. Contratación de servicios de consultoría por las comunidades beneficiarias**

Las consultorías son procesos mediante los cuales se contratan servicios de carácter intelectual tales como supervisión de obras, diseño de proyectos, asesoramiento, asistencia técnica, etc. Las comunidades posiblemente necesiten apoyo técnico al momento de la ejecución de sus

proyectos comunales. Dicho apoyo o asistencia técnica podrá estar a cargo de consultores individuales, bajo contrato como consultores por producto.

Para proceder a la contratación de consultores bajo esta modalidad, inicialmente se procederá a la identificación de los mismos utilizando una lista larga con al menos tres candidatos calificados o una base de consultores preseleccionados que cumplan con los términos de referencia aprobados por el Banco Mundial. También éstos podrán ser identificados mediante publicaciones de prensa o propuestos por la comunidad beneficiaria.

Posteriormente se elaborará una lista competitiva y comparable (de al menos tres personas) y se invitará a presentar sus currículums, los que serán calificados considerando la experiencia general, experiencia específica.

El procedimiento detallado para la aplicación de esta modalidad está descrito en el Manual de procedimientos administrativos, adquisiciones y contrataciones (Anexo V.4, Manual de campo).

### **3.2.2. Adquisición de bienes y servicios distintos a los de consultoría y contratación de obras por las comunidades beneficiarias**

#### **Cuantías para la adquisición de bienes y servicios distintos a los de consultoría**

Antes de realizar adquisiciones de bienes y servicios distintos a los de consultoría, la comunidad beneficiaria deberá consultar el siguiente cuadro de cuantías:

- Montos menores a \$us 50.000, Comparación de precios.
- Montos de \$us 50.001 a \$us 500.000, Licitación pública nacional
- Independientemente del monto, Contratación Directa.

#### **3.2.2.1. Comparación de precios**

La comparación de precios es un método de adquisición que se basa en la obtención de un mínimo de tres cotizaciones que cumplan los requerimientos o proformas simples que se puedan comparar y adjudicarse a la oferta más baja que cumpla con la calidad requerida en el Pedido de Propuestas para Bienes.

Cuando se utilice este método, necesariamente tienen que haber tres ofertas comparables.

En el caso de que la solicitud de comparación de precios haya sido publicada y no se haya obtenido al menos tres cotizaciones válidas y comparables, se podrá adjudicar a la oferta de menor precio evaluado previa No Objeción a la excepción a las Normas de Adquisiciones por parte del Banco Mundial. El plazo mínimo para la presentación de ofertas será de 7 días calendario a partir de la fecha de la publicación.

En esta modalidad se definen tres sub modalidades, dependiendo de la forma de obtención de las propuestas que son:

- Por proformas, requiriéndose tres cotizaciones.
- Por Invitación o invitación pública, requiriéndose tres cotizaciones.

El procedimiento detallado para la aplicación de esta modalidad está descrito en el Manual de procesos administrativos, adquisiciones y contrataciones (Anexo V.4, Manual de campo).

### **3.2.2.2. Licitación Pública Nacional**

La Licitación pública nacional (LPN) es un método competitivo que se emplea normalmente en las contrataciones del sector público en el país. Este método deberá ser utilizado para aquellos procesos cuyo presupuesto sea mayor o igual a \$us 50.000 y menor a \$us 500.000 para bienes y servicios distintos a los de consultoría.

En caso de presentarse una LPN, esta será ejecutada en estrecha coordinación con la Unidad Operativa Regional y la Unidad de Coordinación Nacional del PICAR.

Independientemente de la coordinación con las UOR's, para la ejecución de la LPN, la elaboración de las especificaciones técnicas será de exclusiva responsabilidad de las comunidades beneficiarias.

Cuando se opte por esta modalidad, se debe seguir el procedimiento establecido en los párrafos 3.3 y 3.4 de las Normas de Adquisiciones. (Anexo V.1).

### **3.2.2.3. Contratación de obras**

Antes de proceder la contratación de obras, se deberá consultar el cuadro de cuantías que se presenta a continuación:

- Montos hasta \$us 250.000, Comparación de precios

#### **3.2.2.5.1 Comparación de precios**

Bajo esta modalidad se deberá invitar a presentar propuestas a por lo menos tres contratistas mediante formularios simplificados, con el objeto de lograr mínimamente tres cotizaciones comparables. Dichos formularios contendrán una descripción de la obra, especificaciones técnicas detalladas y cronograma de ejecución.

En el caso de que la solicitud de comparación de precios haya sido publicada y no se haya obtenido al menos tres cotizaciones válidas y comprables, se podrá adjudicar a la oferta de menor precio evaluado, previa No Objeción a la excepción a las normas de adquisiciones por parte del banco Mundial. El plazo mínimo para la presentación de ofertas será de 15 días calendario a partir de la fecha de publicación.

El procedimiento detallado para la aplicación de esta modalidad está descrito en el Manual de procesos administrativos, adquisiciones y contrataciones (Anexo V.4, Manual de campo).

Normas de Adquisiciones

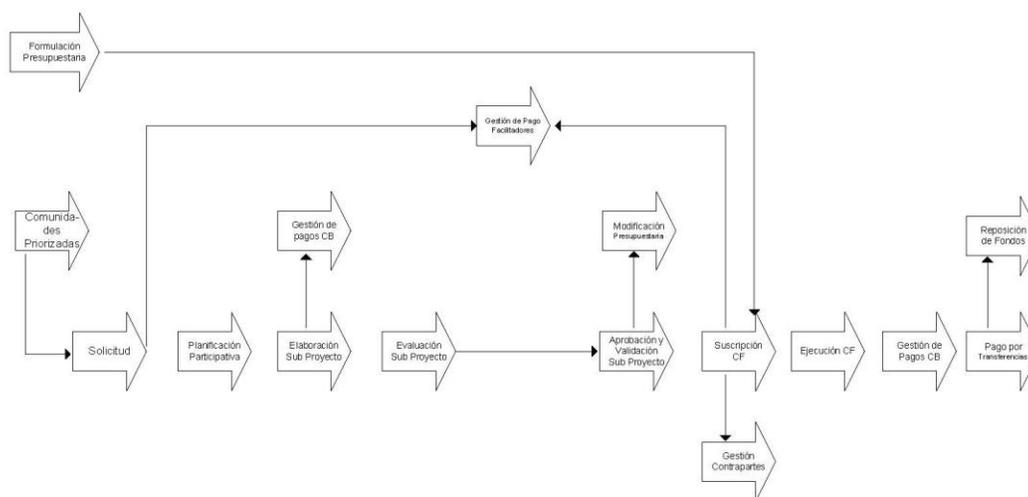
## **VI Sistema Administrativo Financiero**

El proceso de operaciones del PICAR se inicia con la Selección Técnica de Comunidades (OP1) realizada por la Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto UCN-PICAR, luego se efectúan los talleres de difusión (OP2) dirigidos a las autoridades municipales, representantes de las gobernaciones, de las

organizaciones no gubernamentales y de las organizaciones sociales relacionadas con el desarrollo rural a cargo de la UCN-PICAR; la relación de los procesos operativos y financieros se presenta en la figura siguiente:

**Figura 8: Relación Proceso de Operaciones y Sistema Financiero del Proyecto**

**Relación Proceso de Operaciones y Sistema Financiero del Proyecto**



**4. Relación con Procedimientos de Operaciones**

OP3 Priorización Las Comisiones de Priorización se reunirán para seleccionar las comunidades de la lista técnica, las cuales serán plasmadas en un acta.

OP4. **Planificación Participativa Comunitaria:** La Unidad Operativa Regional ejecuta los procedimientos de planificación participativa con las comunidades priorizadas y presta los servicios para la identificación y elaboración de los Sub proyectos; a través de una Firma Consultora.

OP5. **Elaboración de Sub Proyecto:** Las Comunidades Beneficiarias identifican sus Sub proyectos los cuales pueden tipificarse en simples y complejos. Cuando el Sub proyecto es simple pasa al siguiente momento de evaluación y cuando el Sub proyecto identificado por la CB es complejo este es elaborado con asistencia de Agentes Prestadores de Servicios externos (Facilitadores); dichos Sub proyectos son presentados a la Unidad Operativa Regional para el 2º Momento de Evaluación;

El Sub proyecto complejo aprobado por la Comunidad Beneficiaria en base a los criterios de elegibilidad del Proyecto, es requisito para el pago parcial de los Facilitadores (APs).

OP6. **Evaluación del Sub proyecto:** La Unidad Operativa Regional del PICAR efectúa la evaluación técnica, económica, social y ambiental del Sub proyecto, es requisito para la ejecución del pago final a Agentes Prestadores de Servicios (APs) (Facilitadores).

OP7. **Validación** : Corresponde al procedimiento de validación de sub-proyectos por la Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto. Los sub-proyectos validados pasarán al procedimiento de suscripción del convenio.

OP8. **Suscripción del Convenio**: Todos los Sub proyectos validados , pasarán a la firma de convenios entre: el representante legal de la Comunidad Beneficiaria y el coordinador General del EMPODERAR - PICAR. Firmados los convenios Podrán iniciar sus operaciones y cuando corresponda el PICAR proseguirá con el proceso de modificación presupuestaria.

OP9. **Ejecución del Convenio**: Corresponde a la ejecución del convenio desde la licitación, contratación y ejecución de: obras, bienes, capacitación, asistencia técnica, etc., por la Comunidad Beneficiaria.

## 5. Procedimientos del Sistema Administrativo Financiero

Los procedimientos del Sistema Administrativo Financiero se clasifican en los siguientes Grupos:

**Tabla 10: Lista de Procedimientos del Sistema Administrativo Financiero**

<b>PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO FINANCIERO</b>	
Procedimientos de Inscripción, Modificación y Ejecución Presupuestaria	
F1.	<b>Formulación Presupuestaria</b>
F2.	<b>Modificación Presupuestaria</b>
Procedimientos Gestión de Pagos y descargos	
F.3a	<b>Gestión de pagos a facilitadores</b>
F3b	<b>Gestión de pagos a Acompañantes</b>
F4.	<b>Gestión de Desembolsos a Comunidades Beneficiarias Primer Desembolso</b>
F5.	<b>Ejecución de actividades y presentación de descargos de la Comunidad Beneficiaria</b>
F6.	<b>Registro de ejecución de actividades y descargos</b>
F7.	<b>Gestión de segundos o siguientes Desembolsos a Comunidades Beneficiarias</b>
Procedimientos de Gestión de Contrapartes	
P1	<b>Gestión de Contrapartes</b>
Procedimiento de Reposición de Fondos	
F9	<b>Reposición de Fondos</b>
P4	<b>Compras Menores UOR's</b>
<b>P5 Procedimientos de control y monitoreo financiero</b>	
12	<b>Procedimiento de Monitoreo y Control de Presupuestos</b>
13	<b>Procedimiento de Emisión de Estados Financieros</b>

### 5.1. Inscripción, Modificación y Ejecución Presupuestaria

El Sistema de Presupuesto tendrá por objeto prever las fuentes y montos de los recursos monetarios asignados anualmente al financiamiento con el fin de cumplir los objetivos y metas del Proyecto, el presupuesto estará sujeto a modificaciones presupuestarias en base a requerimientos operativos del Proyecto, buscando el cumplimiento de objetivos y metas formulados en el Plan Operativo Anual por fuente de financiamiento.

Corresponden los procedimientos de formulación y modificación presupuestaria a los Componentes: *Fortalecimiento de la Capacidad de la Comunidad; Inversión en el desarrollo impulsado por la Comunidad y Coordinación; seguimiento y evaluación.*

- F1. *Formulación Presupuestaria*
- F2. *Modificación Presupuestaria*

## **5.2. Formulación Presupuestaria**

De acuerdo a las normas presupuestarias vigentes en el País, la formulación presupuestaria se efectuará una vez al año, para su inscripción correspondiente en el Presupuesto General del Estado.

La inscripción presupuestaria para el primer año del proyecto seguirá la modalidad de “modificación presupuestaria”; dado que el Presupuesto General del Estado (PGE) fue aprobado para esta gestión.

La formulación presupuestaria se iniciara en el mes definido por el MDRyT en cada gestión, para su posterior solicitud de inscripción ante el Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo, cuando se trate de Inversiones, y ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, cuando se trate de Subproyectos de las Comunidades Beneficiarias (Transferencias). Para el efecto, la Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto efectuará las actividades que se detallan a continuación:

- Instruye al Especialista Financiero y al Especialista en Adquisiciones, coordinar con las Unidades Operativas Regionales (UOR's) la elaboración de la Programación Anual de Operaciones (POA), el Plan Anual de Contrataciones (PAC) y su Anteproyecto de Presupuesto, de acuerdo al Plan de Implementación del Proyecto.
- El Especialista Financiero de la Unidad de Coordinación Nacional (UCN - PICAR) consolidara el Proyecto de Presupuesto y la Programación Anual de Operaciones del Nivel Central, en coordinación con los Especialistas Técnicos de la UCN–PICAR, para consideración del Coordinador Nacional.
- El POA/Presupuesto del Proyecto incorpora todas las fuentes de financiamiento y se elaborará por componente/subcomponente/actividad, asignando la respectiva fuente de financiamiento para cada actividad, además de incluir la partida por objeto de gasto.
- De acuerdo a la normativa presupuestaria existente, se podrá inscribir recursos para subproyectos de Comunidades Beneficiarias, en la partida 75210 (Transferencias de capital a instituciones privadas sin fines de lucro), si estos ya cuentan con su respectiva priorización y aprobación del MDRyT y una provisión de recursos en la partida 99100 (Provisiones para gastos corrientes y de capital) para aquellos subproyectos que se encuentren en proceso de aprobación.
- El Especialista de Adquisiciones recibe la programación de actividades del POA ya consolidado y elabora el Plan Anual de Contrataciones del Proyecto (PAC), para consideración del Coordinador Nacional.
- Las Unidades Operativas Regionales (UOR's), con el asesoramiento del Coordinador Técnico, elaborarán su Programación de Operaciones, el Plan Anual de Compras y Contrataciones y su Anteproyecto de Presupuesto, de acuerdo al plan de implementación y la demanda de Sub proyectos, compromisos de gestiones anteriores, las proyecciones estimadas en el Manual de Operaciones y las directrices emanadas del Órgano Rector del Sistema de Presupuestos del Estado Plurinacional de Bolivia.

Será atribución de las Unidades Operativas Regionales (UOR's) la formulación de actividades y presupuesto, incluyendo las contrapartes de las Comunidades Beneficiarias, para los siguientes Subcomponentes del Convenio: : (i) *Sub proyectos para Comunidades Beneficiarias* y (ii) *Gastos Operativos de la Regional*.

Será atribución de la Unidad de Coordinación Nacional (UCN-PICAR) la formulación de las actividades, indicadores de resultado y presupuestos, para los siguientes Componentes del Convenio:

(i) *Fortalecimiento de la Capacidad de la Comunidad* y (ii) *Coordinación, Seguimiento y Evaluación*; y el sub componente *Gastos Operativos de la UCN-PICAR*.

- El Especialista Financiero será responsable de elaborar el Presupuesto General del Proyecto, y el informe técnico correspondiente, consolidando las programaciones recibidas de las Unidades Operativas Regionales, con fuente AIF.
- El Coordinador Técnico es responsable de integrar el POA, PAC y Presupuesto de la gestión para la aprobación del Coordinador Nacional, quien remite al BM para la respectiva No Objeción.
- El Coordinador Nacional aprueba el Proyecto de Presupuesto, y remite a la Dirección de Asuntos Administrativos del Ministerio de Desarrollo Rural, y Tierras (MDRyT), para su revisión e incorporación en el presupuesto de gestión del MDRyT; para su presentación al Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE) y al Viceministerio de Presupuesto y Contabilidad Fiscal para su aprobación e inclusión en el PGE. **(Anexo VI.02.01 Presupuestos)**.
- Una vez aprobado el presupuesto General del Estado (PGE) por la Asamblea del Estado Plurinacional de Bolivia y registrado en el SIGEP, El Analista de Desembolsos registrará el Presupuesto en el Sistema de Administración de Subproyectos (SAS), incluyendo las contrapartes programadas en el POA, debiendo asegurarse que el presupuesto registrado en el SAS -que se refleja en los reportes IFR's para fines de monitoreo de la ejecución financiera- debe ser consistente con el POA que incluye el aporte PICAR y el Aporte de Comunidades Beneficiarias. Asimismo, deberá existir la adecuada coordinación entre el Especialista Financiero y el área financiera que garantice la realización de los ajustes pertinentes en los procedimientos y prácticas de registro del presupuesto (anual y semestral), de manera que el presupuesto contra el cual se mide la ejecución es el que corresponde a la totalidad del Proyecto.

### **5.2.1. Modificación Presupuestaria**

Se realiza cuando el presupuesto es insuficiente y se requiere una modificación Intrainstitucional de partidas presupuestarias o inscripción de recursos adicionales y cuando se requiere presupuesto en la partida 75210 A *Instituciones sin Fines de Lucro*, recursos destinados a Transferencias.

- a. Modificaciones para Sub proyectos de las Comunidades Beneficiarias (Componente Inversión en el desarrollo impulsado por la comunidad):
- b. Modificaciones para los componentes de Fortalecimiento de la capacidad de la comunidad y de Coordinación, seguimiento y evaluación:

La aplicación de los procedimientos de modificaciones presupuestarias detallados a continuación prevén la elaboración de solicitud de las modificaciones presupuestarias por parte de la Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto. Asimismo, estos procedimientos podrán ser ajustados, conforme se modifiquen las disposiciones emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

- a. **Modificaciones para Sub proyectos de las Comunidades Beneficiarias.** Esta Modificación, se efectuará por la Unidad de Coordinación Nacional después de la Priorización y Aprobación de los Sub proyectos comunitarios y de la aprobación por el MDRyT. Esta modificación implicará transferir recursos de la partida 99100 (Provisiones para Gastos de Capital) a la partida 75210 (Transferencias de Capital a Instituciones Privadas sin Fines de Lucro). Al respecto, el Proyecto cuenta con el Reglamento Operativo de Transferencia de Recursos Público – Privadas para la ejecución de proyectos administrado por la Unidad Desconcentrada EMPODERAR, aprobada con Resolución Ministerial N°14 del 9 de enero de 2015 (Anexo 6.05.01)

Se inscribirá un presupuesto adicional directamente en la partida 75210 (Transferencias de Capital a Instituciones Privadas sin Fines de Lucro) cuando se cuente con convenios firmados y priorizados.

El procedimiento establecido para la inscripción de recursos adicionales en la partida 99100, inicia con el informe técnico formulado por el Especialista Financiero de la UCN PICAR, para su posterior aprobación y envío al MDRyT por parte del Coordinador Nacional del PICAR. El MDRyT presentará al VIPFE la Resolución Ministerial del MDRyT acompañada de la documentación exigida por el VIPFE, instancia que emitirá un informe técnico y legal para que el Ministerio de Planificación del Desarrollo emita la Resolución Ministerial correspondiente, para ser enviada al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

Las modificaciones presupuestarias intrainstitucionales de la partida 99100 a la 75210, inicia con el informe técnico formulado por el Especialista Financiero de la UCN PICAR, para su posterior aprobación y envío al MDRyT por parte del Coordinador Nacional del PICAR. El MDRyT presentará al VIPFE la Resolución Ministerial del MDRyT acompañada de la documentación exigida por el VIPFE, instancia que emitirá un informe técnico y legal para que el Ministerio de Planificación del Desarrollo emita la Resolución Ministerial correspondiente, para ser enviada al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Ver Anexo VI.02.02: Diagramas de Flujo F1. Formulación Presupuestaria.

El MEFP recibe documentación, revisa y aprueba modificación presupuestaria para su posterior registro en el SIGEP. El analista de Desembolsos de la UCN PICAR previa verificación de la modificación presupuestaria en el SIGEP, registra en el SAS.

- b. **Modificaciones para el fortalecimiento de la capacidad de la comunidad y de Coordinación, seguimiento y evaluación del proyecto.** Estas Modificaciones presupuestarias, se efectuarán eventualmente cuando los montos previstos en el PGE en las partidas presupuestarias correspondientes a inversiones, sean insuficientes para la operación del proyecto en el año. Es responsabilidad del Especialista Financiero efectuar análisis mensuales y prever situaciones de insuficiencia presupuestaria, alertar al Coordinador Nacional y efectuar las gestiones de modificación u adición presupuestaria según corresponda.

Las modificaciones presupuestarias para consultorías, serán autorizadas por el VIPFE en base a la Resolución Ministerial emitida por el MDRyT. El registro en SIGEP será

responsabilidad del MDRyT. Las modificaciones presupuestarias del resto de las partidas, serán registradas en el SIGEP por el MDRyT, sin requerir autorización del VIPFE.

El MDRyT emitirá una Resolución Ministerial que será remitida al VIPFE, cuando se trate de inscripción de recursos adicionales. Cuando la modificación presupuestaria es intrainstitucional, la Unidad de Presupuestos del MDRyT será la responsable del registro en el SIGEP.

Para la inscripción de recursos adicionales, el VIPFE, revisa y aprueba la solicitud para su posterior registro en el SIGEP, para lo cual el MDRyT presentará al VIPFE: i) Resolución Ministerial del MDRyT con, ii) Fotocopias Legalizadas del Informe Legal, iii) Fotocopia del Informe Técnico que justifique el presupuesto adicional, iv) Certificado de Recursos emitido por el VIPFE y, v) Fotocopia de Convenio de Crédito. El VIPFE emitirá un informe técnico que será remitido al MEFP. El MEFP recibe documentación, revisa y aprueba la modificación presupuestaria para su posterior registro en el SIGEP

El analista de desembolsos registrará en el SAS las modificaciones presupuestarias, previa verificación en el SIGEP

## **5.2.2. Ejecución Presupuestaria**

La Ejecución Presupuestaria se registrará mediante el SIGEP, y en el Sistema de Administración de Sub proyectos (SAS). Para un adecuado control de ejecución presupuestaria en el SAS se prevén dos momentos de registro: comprometido (firma de convenio) y ejecutado (pagado); los momentos de registro para los Componentes del Proyecto son:

### **1. Componente de Inversión en el desarrollo impulsado por la comunidad**

#### *Momento de Compromiso*

El momento de compromiso se registra luego de la suscripción del CF por la Unidad de Coordinación Nacional y son registrados en el SAS por el Analista de Desembolsos de UCN

#### *Momento de Pagado*

Es registrado en el SAS por el Analista de Desembolsos al momento de la aprobación y firma del Comprobante C-31 de gastos, priorizado por el Analista Financiero;

Los registros en el SIGEP son realizados por el Analista Financiero se aplican los 3 momentos presupuestarios: preventivo, compromiso, devengado y pagado, que son utilizados simultáneamente para el registro de comprobantes de c-31; cumpliendo con la normativa presupuestaria vigente.

### **2. Subcomponente Gastos Operativos**

Los momentos de preventivo, compromiso y pagado se registrarán en el SIGEP por el Analista financiero; en el SAS el Analista de Desembolsos registrará sólo la ejecución al momento del pago. Los registros en ambos Sistemas deben realizarse de forma simultánea.

El Analista de Desembolsos identificará y apropiará los gastos a las actividades que correspondan según su ejecución en el SAS, con supervisión del Especialista Financiero.

Los contratos de servicios y/o consultoría requeridos para la implementación de las Comunidades Beneficiarias, son registrados en el SAS por el encargado de Adquisiciones.

Una vez registrada la ejecución presupuestaria en el SIGEP y el SAS se deberá reflejar inmediatamente en el SIGG, de manera que permita efectuar el seguimiento correspondiente.

### **5.2.3. Gestión de Pagos a Facilitadores.**

#### **Procedimiento de Gestión de Pagos a Facilitadores.**

El Facilitador elabora el informe de avance de contrato (I-10) Ver Anexo VI.02-03 Solicitud de pago y entrega de Producto Facilitadores el mismo que es remitido a la UOR.

El Oficial de Proyectos evalúa el informe (I-10) y si corresponde elabora el informe de Revisión Técnica/Aprobación de Cumplimiento del Producto correspondiente (I-11) en el SIGG. (Anexo VI.02.04 Informe de Revisión Técnica/Aprobación de Cumplimiento del Producto, elaboración de Sub proyecto) y es remitido al Analista Fiduciario; en caso de que en informe de avance presentado por el Facilitador no cumpla con el alcance acordado, el Oficial de Proyectos deberá preparar una nota de respuesta comunicando las razones del rechazo del informe de avance del Facilitador

El Analista Fiduciario revisa los aspectos financieros del (I-11) y genera informe de solicitud de pago (I-12) en (SIGG). (Anexo VI.02.05 Informe Financiero Solicitud de Pago por servicios de Consultoría) imprime y firma (I-12) y remite al Operador Regional.

El Operador Regional recibe y revisa los documentos generados en el SIGG, I-10, I-11 y I-12 y elabora en el sistema, la solicitud de pago (I-13) (Anexo VI.02-06 Solicitud de pago a Facilitador), para su envío a la UCN-PICAR firmado y sellado.

El Operador Regional, derivará la solicitud de pago del Facilitador, directamente al Especialista Financiero de la UCN., cuando corresponda a los informes 1 y 3. Para el caso en que la solicitud de pago corresponda al segundo, esta deberá ser remitida al Especialista de la UCN según corresponda.

En la UCN, el Especialista correspondiente recibe la solicitud del segundo pago (I-13), quién elabora en el SIGG el informe técnico de aprobación (I-14) (Anexo VI.02.07. Informe Técnico de Especialistas para pago a Consultores). Una vez aprobado (I-13), remite al Especialista Financiero. En algunos casos y cuando se considere necesario, con el fin de garantizar la calidad técnica de los estudios, el Especialista correspondiente de la UCN podrá revisar el tercer informe del Consultor.

El Especialista Financiero recibe la solicitud de pago (I-13) directamente del Operador Regional para el primer y tercer informe del Facilitador. Para el segundo informe, recibe del Especialista de la UCN los informes I-13 e I-14, verifica el monto de contrato en el SAS y recomienda el pago.

El Analista Financiero elabora el comprobante c-31 y recomienda su priorización del pago en el SIGEP, previa verificación del saldo en la partida presupuestaria. En base al comprobante c-31.

El Analista de Desembolsos registra la transacción en el SAS.

Para el informe final que presenta el Facilitador, el Oficial de Proyectos de la UOR, verifica la correspondencia de los datos del SIGG y del Sub proyecto, para proseguir con la aprobación del trámite de pago (I-11). (Anexo VI.02.08 Diagrama de Flujo F-3a Gestión de Pagos a Facilitadores).

#### **Procedimiento de Gestión de Pagos a Acompañantes.**

El Acompañante, ejecutará las actividades de acuerdo a contrato y términos de referencia y elabora el informe mensual de avance de contrato Ver Anexo VI.02.09 Informe Acompañante (I-15) el mismo que es remitido a la UOR, y en su caso con el visto bueno de las Comunidades Beneficiarias correspondientes.

El Oficial de Proyectos de la UOR recibe el informe del Acompañante (I-15), adjuntando la carta de presentación ; evalúa el mismo y aprueba, verifica y actualiza/verifica el registro de información en el SIGG y elabora informe correspondiente de revisión técnica al avance del informe del Acompañante.. Este informe es remitido al Analista Fiduciario, quien revisa los aspectos financieros y genera el Informe de Solicitud de pago (I – 12)Ver Anexo VI.02-11 Informe Financiero Solicitud de Pago por servicios de Consultoría, de acuerdo a proceso y lo remite al Operador Regional.

El Operador Regional recibe los formularios I-15, e I-12, revisa la actualización de registros de ejecución física en el SIGG, elabora solicitud de pago (I-13) Ver Anexo VI.02-12 Solicitud de pago Acompañante y remite a la UCN para el pago correspondiente. Ver Anexo VI.02.13 Diagrama de Flujo F-3b Gestión de Pagos a Acompañante. Este procedimiento se realiza para el plan de acompañamiento y para los siguientes informes mensuales.

El Operador Regional, para el segundo informe mensual y el informe final del Acompañante, deberá enviar la solicitud de pago (I-13) al Especialista correspondiente de la UCN, para la aprobación del pago.t

En la UCN, el Técnico (Especialista) correspondiente recibe la solicitud de pago (I-13), para el informe segundo y el informe final, elabora en el SIGG informe técnico de aprobación (I-14) si corresponde (Anexo VI.02.14). Informe Técnico de Especialistas para pago a Consultores. y remite al Especialista Financiero.

El Especialista Financiero recibe la solicitud de pago (I-13) e (I-14) cuando corresponde, verifica el monto de contrato en el SIGG e instruye el pago.

El Analista Financiero elabora el comprobante c-31 y recomienda su priorización del pago en el SIGMA, previa verificación del saldo en la partida presupuestaria. En base al comprobante c-31.

El Analista de Desembolsos registra la transacción en el SAS.

### **5.3. Gestión de Desembolsos a las Comunidades Beneficiarias**

Los procedimientos de Gestión de desembolsos corresponden a las actividades de emisión de documentos necesarios para la solicitud de desembolso, su revisión y aprobación, el registro contable y las actividades relacionadas a las transferencias finales a los beneficiarios; operaciones necesarias para asegurar el adecuado control del destino de los recursos del Proyecto.

Corresponden los procedimientos de Gestión de Desembolsos a Comunidades Beneficiarias relacionados con el Subcomponente de Implementación de Sub proyectos.

#### **5.3.1. Gestión de Desembolsos a las Comunidades Beneficiarias primer desembolso**

##### **1. Desembolsos a las Comunidades Beneficiarias.**

A fin de agilizar los desembolsos a las Comunidades Beneficiarias y de esta manera coadyuvar a la ejecución adecuada de los Sub proyectos, se determinan los siguientes procedimientos de solicitudes de desembolso, rápidas y accesibles a la capacidad técnica de las Comunidades

Beneficiarias. (Anexo VI.02.15 Diagrama de flujo F-4 Gestión de Desembolsos a Comunidades Beneficiarias Primer Desembolso).

**Comité de Administración:**

La solicitud de desembolso de las Comunidades Beneficiarias se basará en un Cronograma de Desembolsos que permita la ejecución adecuada de actividades, estos desembolsos serán realizados en una o más transferencias de acuerdo a las etapas establecidas en el Sub proyecto.

El Comité de Administración de la Comunidad Beneficiaria deberá presentar a la UOR:

- 1.- Evidencia que la contraparte en especie comprometida para la Etapa, ha sido provista (material acopiado o trabajos ejecutados) y puede verificarse a través de un informe de recomendación por parte del Oficial de Proyectos, con el visto bueno del Operador Regional. Cuando la contraparte sea financiera, deberá presentar una copia de la papeleta de depósito o extracto bancario correspondiente a la totalidad de la contraparte financiera comprometida para la respectiva etapa, se podrá dar curso al desembolso respectivo.
- 2.- La solicitud de desembolso de recursos (I-1) firmada por los representantes legales de la Comunidad Beneficiaria. Ver Anexo VI.02.16 Nota modelo de solicitud de desembolso CB.
- 3.- Una copia del Registro de Beneficiario del SIGMA o SIGEP.

**Unidad Operativa Regional:**

Una vez recibida la solicitud de desembolso del Comité de Administración de la Comunidad Beneficiaria (I-1), la papeleta de depósito de contraparte (si corresponde) y el Registro de Beneficiario del SIGMA o SIGEP, el Oficial de Proyectos revisará y evaluará el Cronograma de Desembolsos y el formulario de monitoreo registrados en el SIGG emitiendo un reporte de la Matriz de programación física y financiera del Sub proyecto comunitario, derivando estos documentos al Analista Fiduciario.

El Analista Fiduciario recibe la solicitud de transferencia (I-1), papeleta de depósito bancario de la contraparte (si corresponde), Registro de Beneficiario del SIGMA o SIGEP y el Reporte de la Matriz de programación física y financiera debidamente firmado por el Oficial de Proyectos, registra los aportes de contraparte y registra la solicitud de transferencias en el SIGG emitiendo el reporte financiero por etapas que certifique su pertinencia y deriva estos documentos al Operador Regional.

Por último, el Operador Regional procederá con la revisión de los registros de contraparte (si corresponde), la programación de desembolsos acordados y registros en el SIGG e imprimirá y firmará la solicitud de desembolso de recursos de acuerdo a formato establecido y en el SIGG (I-2) y remitirá a la UCN. Conjuntamente con el registro de Beneficiario del SIGMA o SIGEP, Ver Anexo VI.02-17. Nota modelo de solicitud de desembolso de la UOR.

Una vez actualizado el desembolso en el SIGG por el Analista de Desembolsos de la UCN, el Oficial de proyectos de la UOR deberá verificar que las fechas previstas para la implementación de la Etapa correspondiente, según el Cronograma de Desembolsos, sean las adecuadas o en su caso requieran ajustarse.

**Unidad de Coordinación Nacional:**

Una vez recibida la solicitud de desembolso (I-2) y el Registro de Beneficiario del SIGEP, el Especialista correspondiente<sup>7</sup> verifica el proceso de la solicitud en el sistema y su relación con la programación del Sub proyecto y aprueba la solicitud mediante informe técnico (I-3). Ver Anexo VI.02-18 Formato de aprobación de desembolsos, el cual se adjuntará a la carta de solicitud de desembolso de la UOR (I-2), para su posterior remisión al Especialista Financiero.

En caso de que la solicitud de desembolso (I-2) sea mayor al 50 % del monto comprometido PICAR, deberá venir acompañada de un informe elaborado por el Oficial de Proyectos correspondiente con la aprobación del Operador de la UOR justificando técnicamente las razones y confirmando que el procedimiento de adquisiciones ha sido iniciado (proformas), el Especialista correspondiente y de adquisiciones de la UCN revisa la solicitud verificando la coherencia y oportunidad para la aprobación por el Coordinador Nacional.

El Especialista Financiero recibe la nota de solicitud de transferencia UOR (I-2), el informe técnico firmado por Especialista correspondiente (I-3) y registro de beneficiario en el SIGEP, verifica registro de contraparte en el SIGEP (si corresponde) e instruye el desembolso vía SIGEP al Analista Financiero.

El Analista Financiero elabora el comprobante c-31, el mismo que es aprobado por el Especialista Financiero y firmado por el Coordinador Nacional.

En base a este comprobante, el Analista de Desembolsos registra la transferencia y contraparte en el SAS, respaldando la transacción con la Nota de solicitud de la Comunidad Beneficiaria (I-2) e Informe Técnico (I-3). Posteriormente actualiza el desembolso en el SIGG.

En base al registro en el SIGG, el Operador Regional informa la transferencia a la CB (I-4), recordándoles tiempos y montos de actividades programadas, la misma que será también entregada al Acompañante. Ver Anexo VI.02-19. Nota Modelo de comunicación a CB de montos programados.

### **5.3.2. Ejecución de actividades y presentación de descargos.**

El Comité de Administración una vez recibida la Nota de aviso de desembolso a la CB (I-4), remitida por la UOR, dará inicio a la ejecución de las actividades de la Etapa, dando cumplimiento a los procesos y procedimientos del Proyecto.

Una vez concluidas estas actividades elaborará el Informe de Rendición de Cuentas de las actividades ejecutadas con el apoyo del Acompañante, el mismo que será presentado al Comité de Control Social y a la Asamblea con la participación de los beneficiarios. Una vez aprobado el informe por la Asamblea (Ver Anexo VI.02.20) Acta de aprobación en asamblea de la rendición de cuentas), será remitido a la UOR mediante Nota de presentación de descargo (I-5) (Ver Anexo VI.02.21 Nota de presentación de descargos de la CB), adjuntando el acta de aprobación de la asamblea (I-6) y los documentos de descargo (facturas, recibos y formularios de retenciones de impuestos).

Acompañantes

---

<sup>7</sup> De acuerdo al tipo de Sub proyecto podrá ser atendido por el Especialista de Infraestructura Rural o el de Desarrollo Rural.

En la fase de ejecución de las actividades, el acompañante apoyará a las CB's en los procesos de adquisiciones y contrataciones, así como, en la elaboración del Informe de Rendición de Cuentas.

En caso de existir observaciones al Informe de rendición de cuentas, apoyará en las correcciones necesarias. Si las observaciones emergentes son consideradas graves, informará paralelamente a la UOR.

En la Unidad Operativa, el Oficial de Proyectos, en coordinación con el Oficial de infraestructura, cuando corresponda, realizará la verificación física de la Etapa descargado y aprobado en asamblea de beneficiarios de la comunidad.

El Analista Fiduciario verificará el procedimiento de adquisición o contratación de un descargo seleccionado en la muestra y registrará descargos de actividades en el SIGG.

El Operador Regional recibirá el documento de descargo I-5 e I-6. En caso de no ser aprobado definirá criterios para tomar acciones correctivas con la CB y/o UCN.

.

Una vez que el comité de administración ha recibido el aviso de desembolso de recursos de la UOR, inicia la ejecución de actividades de la etapa respectiva. Una vez ejecutada la etapa, elabora el informe de rendición de cuentas, con apoyo del acompañante del Sub proyecto comunitario.

El comité de administración, previo a la aprobación del informe de rendición de cuentas (I-5) en asamblea de beneficiarios, solicita a la UOR, la verificación física y financiera del descargo de la etapa.

La verificación física será realizada por dos técnicos de la UOR, el analista fiduciario en todos los casos y otro técnico pertinente a la verificación a realizar, de las obras de infraestructura, adquisición de bienes o la asistencia técnica y capacitación realizada en la etapa. El Oficial de Proyectos, en caso de no existir observaciones, deberá llenar en el SIGG el formulario de verificación física I-8a refrendando la declaración jurada de verificación física efectuada en su oportunidad con su firma (Anexo VI.02.24)

El analista Fiduciario recibe el descargo de la Comunidad Beneficiaria con los formularios I-5, I-6 y el informe de verificación física I-8a debidamente firmado por el Oficial de Proyectos. Registra en el SIGG documentos de descargo como el número de las facturas, recibos con el nombre del o de los proveedores, la fecha y los montos por fuente de financiamiento, imprime y firma informe de verificación financiera en el SIGG I-8b (Anexo VI.02.25).

La revisión financiera, será realizada por el analista fiduciario de la UOR, quién definirá la muestra de los procesos de adquisiciones y contrataciones llevados por la Comunidad Beneficiaria. En caso de encontrar observaciones a la muestra elegida, deberá realizar la revisión de todos los procesos de la etapa.

Los criterios para definir la muestra son los siguientes:

- La Licitación Pública Nacional si hubiere
- Aquel proceso que hubiese presentado problemas en su ejecución
- Aquel que por su cuantía fue el más complejo de la etapa
- En caso de no aplicarse ninguno de los anteriores criterios, al menos un proceso por cada descargo de cada Sub proyecto comunitario.
- En caso de que como resultado de la revisión de la muestra, surjan observaciones, se procederá a la revisión de la totalidad de los procesos de adquisiciones y contrataciones.

La revisión del descargo financiero (facturas, recibos e impuestos) se efectuará de la totalidad de las actividades y no así por muestreo.

Ver registro de la ejecución de actividades, Anexo VI.02.22 Diagrama de Flujo F-5 Ejecución de Actividades y Presentación de Descargos de la CB.

En caso de existir observaciones, los técnicos de la UOR, deberán emitir un informe de alerta al Operador Regional.

El Operador Regional, si recibe un informe de alerta del Oficial de Proyectos, deberá emitir criterios para definir la gravedad de la alerta y tomar las acciones respectivas ya sea con la CB o con la UCN PICAR.

El Operador Regional revisa los registros de la ejecución física (I-8a) y financiera (I-8b) de actividades en el SIGG, verifica y archiva toda la documentación recibida, luego genera y firma el Formulario de Seguimiento Físico y Financiero (I-8), (Ver Anexo VI.02.26 Formulario de seguimiento físico - financiero)

Una vez generado el formulario de ejecución física y financiera (I – 8) concluye el proceso de registro de descargos.

El Operador Regional revisará los reportes de alertas en el SIGG semanalmente, para definir los requerimientos de generar compromisos con las CB's para la presentación de sus descargos, de acuerdo a los procedimientos establecidos en el punto 2.3.3 del presente manual.

Ante el incumplimiento de la CB a los acuerdos generados para la presentación del descargo, el Operador Regional realiza un informe de alerta y recomendación de proceso administrativo. Remite al Especialista correspondiente de la UCN PICAR.

El instrumento de seguimiento físico se encuentra en el Anexo VI.02.24 Formulario I-8a y el instrumento de seguimiento financiero se encuentra en el Anexo VI.02.25 Formulario I-8b.

El Especialista correspondiente de la UCN PICAR, elabora un informe de recomendación para suspender el financiamiento e inicio de proceso coactivo, que deberá ser derivado al Especialista Financiero para gestionar las acciones coactivas y la reducción del monto comprometido por el PICAR, para su posterior modificación de registro de convenio en el SAS y SIGG por parte del analista de desembolsos.

### **5.3.3. Gestión de Desembolsos a las Comunidades Beneficiarias segundos o siguientes desembolsos.**

A fin de agilizar los desembolsos a las Comunidades Beneficiarias y coadyuvar a la ejecución normal de los Sub proyectos y por tanto al fortalecimiento de los beneficiarios, se determinan los procedimientos de solicitudes de desembolsos, rápidos y accesibles, considerando la capacidad técnica de las Comunidades Beneficiaria. Ver Anexo VI.02.27 Diagramas de Flujo F-7 Gestión de Desembolsos a Comunidades Beneficiarias, Segundos o Siguintes Desembolsos.

***Comité de Administración:***

La solicitud de segundos o siguientes desembolsos de las Comunidades Beneficiarias continúa al cumplimiento de actividades del Sub proyecto, o en su caso a la reprogramación de las Etapas.

1.- El Comité de Administración deberá presentar una copia de la papeleta de depósito bancario correspondiente a la totalidad de la contraparte de la Fase solicitada (si corresponde).

2.- La solicitud de desembolso (I – 1), en conformidad a la reprogramación de la Etapa del Sub proyecto, esta solicitud que deberá estar firmada por los representantes legales de la Comunidad Beneficiaria. Ver Anexo VI.02.28 Nota modelo de solicitud de Desembolso CB.

***Unidad Operativa Regional:***

Una vez recibida la solicitud de desembolso del comité de administración de la Comunidad Beneficiaria (I-1), el Oficial de Proyectos revisará y evaluará la pertinencia y temporalidad de la programación de la etapa registrado en el SIGG en coordinación con los demás oficiales. En caso que la solicitud sea mayor al 50% del total programado, elaborará un informe técnico que justifique el monto solicitado, antes de remitir al Analista Fiduciario.

El Analista Fiduciario recibe la solicitud de desembolso (I-1), papeleta de depósito bancario de la contraparte (si corresponde), registra los aportes de contraparte (si corresponde) y solicitud de desembolso en el SIGG verificando las actividades ejecutadas presupuestariamente y si alguna actividad no se realizó en la etapa anterior en base a informe técnico del Oficial de Proyectos se reprogramará en la etapa precedente en el SIGG. Deriva estos documentos al Operador Regional.

El Operador Regional procederá con la revisión de los registros de contraparte (si corresponden), la programación de la Etapa y registros en el SIGG. En base a esta revisión elaborará la solicitud de desembolso de recursos de acuerdo a formato establecido y en el SIGG (I-2) y remitirá a la UCN con su firma. Anexo VI.02.29. Nota modelo de solicitud de desembolso de la UOR.

***Unidad de Coordinación Nacional:***

Una vez recibida la solicitud de desembolso (I-2), el Especialista correspondiente verifica el proceso de la solicitud en el sistema y su relación con la programación del Sub proyecto y aprueba la solicitud mediante informe técnico (I-3). Anexo VI.02.30 Formato de aprobación de Desembolsos.

La solicitud de desembolso de la UOR (I-2) y el Informe Técnico (I – 3), serán derivados al Especialista Financiero.

El Especialista Financiero previa verificación del saldo en la partida presupuestaria, instruye el desembolso vía SIGEP al Analista Financiero:

El Analista Financiero, elabora el comprobante C-31. El Especialista Financiero aprueba el comprobante y deriva al Coordinador Nacional para su firma. Una vez firmado el comprobante c-31, el Especialista Financiero prioriza el pago.

En base a este comprobante, el Analista de Desembolsos registra la desembolso y contraparte en el SAS, respaldando la transacción con la Nota de solicitud de la CB (I-2) e Informe Técnico (I-3). Posteriormente actualiza el desembolso en el SIGG.

Este proceso de desembolso es informado al Operador Regional mediante el registro en el SIGG, quien a su vez, elaborará la Nota de aviso de desembolso a la Comunidad Beneficiaria (I-4), recordándoles tiempos y montos de actividades programadas, la misma que también será entregada al Acompañante contratado para ese Sub proyecto comunitario Ver Anexo VI.02.19 Nota Modelo de comunicación a CB de montos programados.

El Operador Regional, regularmente revisará los reportes de alerta de descargos del SIGG, para aquellos Sub proyectos reportados deberá: elaborar un informe de alerta de demoras de descargos de las Etapas, dirigido al Comité de Administración de la CB con copia al Especialista correspondiente de la UCN.

Los Reportes del SIGG a ser revisados para alertar sobre las deficiencias y retrasos en los descargos son los siguientes:

- 1.- Reportes de Ejecución-Descargo
- 2.- Reportes de Alertas de Etapas.

El reporte de alertas de descargos permitirá generar las siguientes acciones:

1. De 15 a 30 días calendario (Amarillo) posteriores al tiempo establecido en la fecha de conclusión de la programación de la Etapa respectivo del Sub proyecto, se remitirá una comunicación escrita al Comité de Administración para su conocimiento y consideraciones respectivas.
2. Entre los 31 y 45 días de retraso (Naranja) en la presentación de descargos se efectuará una visita de campo y se verifica el estado de la ejecución de las actividades programadas para posteriormente citar a ambos comités (Administración y Control Social Comunitario) y concertar las acciones a seguir en la presentación de descargos o conclusión del financiamiento.
3. Más de 45 días (Rojo) el Operador Regional elaborará un informe que será remitido al Especialista correspondiente de la UCN, quien evaluará este informe y emitirá recomendaciones relativas a la continuidad del Sub proyecto.

Las recomendaciones responderán al estado en que encuentren las actividades de la CB:

- 1.- Si las actividades se han ejecutado, exigir la presentación del descargo; en su caso apoyar en la preparación del mismo.
- 2.- Si existe un desfase en la ejecución de las actividades, concertar con la CB la reprogramación de Etapas y compromisos.
- 3.- En caso que el Especialista correspondiente recomiende suspender el financiamiento a la CB, derivará al Especialista Financiero para que éste reclame el reembolso inmediato de los saldos de la cuenta bancaria de la CB a la cuenta bancaria del PICAR y paralelamente, gestione acciones coactivas correspondientes y se procederá posteriormente con la modificación del registro de convenio en el SAS por parte del Analista de Desembolsos.

#### **5.4. Aportes de Contrapartes**

Desde la fase de elaboración del Cronograma de Desembolsos del Sub proyecto el Facilitador en consenso con la CB definirán los aportes financieros (si corresponden) y no financieros bajo los procedimientos establecidos en la Guía para la Formulación del Sub proyecto, Cronograma de Desembolsos.

Los aportes definidos deben estar reflejados obligatoriamente en el Cronograma de Desembolsos del Sub proyecto comunitario y ser registrado en el SIGG por el Oficial de Proyectos. De la misma forma deben contemplarse en el convenio de financiamiento que es registrado en el SAS discriminando las fuentes de financiamiento.

Los aportes de contraparte financieros o no financieros adicionales a los comprometidos en el convenio de financiamiento deben ser registrados en el SAS y SIGG.

#### **Aportes de contraparte financieros**

Los aportes de contraparte financiera proporcionados por las Comunidades Beneficiarias para la realización del Sub proyecto (si corresponden) deben ser depositados en la cuenta bancaria que la CB abrió para este fin con anterioridad a la solicitud de desembolso al PICAR, y debe cubrir el importe total requerido.

#### **Aportes de Contrapartes No Financieros**

La valoración de contraparte en especie al momento de la programación se realizará utilizando las publicaciones mensuales de precios unitarios de la Cámara de la Construcción u otro sistema estatal vigente para los artículos publicados; caso contrario se tomarán como base referencias de precios de mercado del lugar.

La valoración de la contraparte no financiera se realizará una vez ejecutada la Etapa y previo al descargo, será verificada oficialmente en la rendición de cuentas por el Oficial de Proyectos quien emitirá informe escrito de monetización, el mismo que será derivado al Analista Fiduciario para su registro en el SIGG.

### **5.5. Reposición de Fondos**

#### **5.5.1. Cuenta Designada**

El objetivo principal de la **Cuenta Designada**, es el de mantener una liquidez constante y agilizar las solicitudes de pagos y desembolsos .

Una Cuenta Designada en dólares americanos se establece en una cuenta única de tesorería (CUT-ME) en el Banco Central de Bolivia (BCB) la misma que está representada por una libreta en dólares del SIGEP, a nombre del Proyecto y será administrada por la Unidad de Coordinación Nacional (UCN – PICAR)

Los desembolsos a la Cuenta Designada, se realizarán desde que el Proyecto cuente con **la fecha efectiva de entrada en vigor** y se realizará hasta **el fin del período de gracia para efectuar desembolsos** del Proyecto, salvo una prórroga autorizada por el Banco Mundial.

Las solicitudes de desembolso, deben ser enviadas al Banco Mundial conjuntamente las conciliaciones de las cuentas designadas avaladas por la libreta bancaria emitida por el SIGEP de la Cuenta Única del

Tesoro (CUT), teniendo cuidado que el monto de la solicitud sea el mismo que se indica en el Form. 2380 –Solicitud para retiro de fondos.

El Proyecto contará con las siguientes formas de desembolsar a lo largo de su ejecución: Reembolso, Anticipo y Pago Directo.

### **1. Reembolso**

A través del formulario 2380 se podrá solicitar la reposición a la Cuenta Única del Tesoro en el Banco Central de Bolivia, de los gastos admisibles para el financiamiento que el prestatario haya prefinanciado con recursos propios, de acuerdo a los valores establecidos en la Carta de Desembolsos..

### **2. Anticipo**

Podrá solicitarse anticipos de los fondos del préstamo, para financiar gastos admisibles a medida que se incurre en ellos y cuya documentación de respaldo haya de proporcionarse en una fecha posterior, de acuerdo a los valores establecidos en la Carta de Desembolsos. **Pago Directo**

A través del formulario 2380 se solicita el pago directo a terceros (proveedores, contratistas, consultores) pagos correspondientes a gastos admisibles, a fin de no afectar la liquidez para la ejecución del Proyecto, por lo que, este tipo de solicitud se da a elección de la unidad ejecutora cuando el pago sobrepase el importe mínimo establecido en la Carta de Desembolsos del Proyecto,

#### **La documentación de respaldo es la siguiente:**

##### **a. Reembolso de los fondos propios de El Prestatario**

- (i) Formulario 2380 en duplicado,
- (ii) Resumen de declaración de gastos, que incluya la categoría de financiamiento, el porcentaje de financiamiento y el importe total solicitado.
- (iii) Certificado de gastos (SOE`s) para aquellos pagos que sobrepasen los límites establecidos en la carta de desembolsos del Proyecto, adjuntando los justificativos que reflejan la prueba de pago o documentos de descargo del pago (por ejemplo facturas y/o recibos).
- (iv) Certificado de gastos (SOE`s) para aquellos pagos que no sobrepasen los límites establecidos en la carta de desembolso, no es necesario incluir los justificativos del pago.
- (v) Detalle de gastos realizados durante el periodo de reporte, para contratos sujetos a revisión previa del Banco Mundial.

##### **b. Anticipo a Cuenta Designada y documentación de la misma**

- (i) Formulario 2380 en duplicado
- (ii) Resumen de declaración de gastos, que incluya la categoría de financiamiento, el porcentaje de financiamiento y el importe total solicitado.
- (iii) Certificado de gastos (SOE`s) para aquellos pagos que sobrepasen los límites establecidos en la carta de desembolsos del Proyecto, adjuntando justificativos que reflejan la prueba de pago o documentos de descargo del pago (por ejemplo facturas y/o recibos).

- (iv) Certificado de gastos (SOE's) para aquellos pagos que no sobrepasen los límites establecidos en la carta de desembolso, no es necesario incluir los justificativos del pago.
- (v) Detalle de gastos realizados durante el periodo de reporte, para contratos sujetos a revisión previa del Banco Mundial.
- (vi) Extracto de la cuenta designada.
- (vii) Formulario de conciliación de la cuenta designada.

c. Anticipo inicial a la Cuenta Designada

- (i) Formulario 2380 en duplicado.  
Conciliación de la Cuenta Designada

d. Pago Directo

- (i) Formulario 2380 en duplicado
- (ii) Copias de facturas, recibos y otros comprobantes de pago

La solicitud de cualquier pago o reembolso se basará en el Convenio de Crédito, donde se establecen los montos por categoría que requieren de No Objeción y los procedimientos especificados en la Carta de Desembolso.

Las solicitudes de desembolso de fondos a la Cuenta Designada a cargo de la Coordinación del Proyecto, requiere de las firmas del Coordinador Nacional y del Especialista Financiero, las mismas que fueron autorizadas ante la Agencia Internacional de Fomento AIF por el Ministerio de Planificación del Desarrollo, según lo establecido en la Carta de Desembolso.

El formato para efectuar conciliaciones de la Cuenta Designada y las instrucciones para su llenado, se describen en el Manual de Desembolsos del Banco Mundial.

La tasa de cambio a utilizarse, será la del día en que se debita la Cuenta Designada por traspaso de recursos a la libreta en moneda nacional (CUT – MN).

## **2.5.2. Proceso de Solicitud de Desembolso al Banco Mundial**

El procedimiento para realizar la Solicitud de Desembolso tiene como base de los reportes de ejecución del SAS, previamente conciliados con el SIGEP, (comprobantes de ejecución de presupuesto y reportes de libretas en moneda extranjera y moneda nacional CUT – ME y CUT – MN).

El Analista de Desembolsos, con la información del SAS, prepara los Estados de Gasto (SOE's), para lo cual deberá mantener actualizado el registro de Contabilidad del Sistema SAS, considerando como base de su registro el "efectivo".

Posteriormente, vía internet ingresa a la página de Client Connection, y prepara el Formulario N°2380 de Solicitud de Desembolso, para lo cual adjuntará electrónicamente como respaldo, el certificado de gastos del SAS y la documentación descrita en el presente manual, de acuerdo al tipo de Solicitud de Desembolso que se requiera.

Una vez elaborado el formulario 2380 y adjuntando los respaldos correspondientes, el Analista de Desembolsos graba la información en Borrador en el Client Connection y la remite al Especialista Financiero para su revisión.

El Especialista Financiero revisa el formulario y sus anexos, validando la información en el Client Connection y procede a firmarlo electrónicamente cuando le corresponda, de acuerdo a los requerimientos de firmas autorizadas establecidos inicialmente con el Banco Mundial.

El Coordinador del PICAR recibe el formulario y procede a firmarlo electrónicamente. Al mismo tiempo, el formulario y su documentación adjunta es remitido automáticamente vía Client Connection al Banco Mundial, para su revisión, registro y desembolso a la Cuenta Designada del Proyecto.

En cuanto el financiador efective el desembolso en la Cuenta Designada, el Analista de Desembolsos verifica su ingreso y procede a preparar la nota de solicitud de traspaso de recursos (de la CUT – ME a la CUT – MN). Así también, procede a registrar el ingreso en el Sistema SAS y finalmente prepara el comprobante C21 en forma manual para su remisión y posterior registro de regularización en el SIGEP, por la Dirección General de Contabilidad Fiscal del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP).

El Especialista Financiero revisa la nota de solicitud de traspaso y el C21 elaborado, los firma y remite a la Dirección General de Contabilidad Fiscal del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP). **Ver Anexo VI.02.32. Diagrama de Flujo F10. Reposición de Fondos.**

## **5.6. Procedimientos Administrativos**

Para mantener un orden adecuado en el Manual de Operaciones, se denominarán procedimientos administrativos a los necesarios para gestionar y operar los recursos de los componentes Desarrollo de la capacidad de la comunidad y el de Coordinación, seguimiento y evaluación, no contemplados en los procedimientos financieros del capítulo VI.02 del presente Manual; dichos procedimientos son:

### *Unidad Operativa Regional*

- a)** Fondo Rotatorio
- b)** Compras Menores
- c)** Pago de Servicios

### *Unidad de Coordinación Nacional PICAR*

- a)** Pago de Servicios
- b)** Caja Chica
- c)** Compras Menores
- d)** Adquisiciones
- e)** Sueldos y Salarios

El Proceso Administrativo se divide en 3 Fases:

### **5.6.1. Fase 1: Operación**

Corresponde a la operación de los procedimientos administrativos, a nivel central y regional; dicha operación significará la generación de documentación de respaldo de gasto: facturas, rendiciones de caja chica, certificados de recepción, planilla de sueldos, informes, etc. Esta documentación será archivada por el Analista Fiduciario a nivel Regional y por el Analista Financiero a nivel Central.

Periódicamente, el Analista Fiduciario y el Analista Financiero emitirán reportes de gastos, para el control correspondiente.

Los fondos necesarios para la operación de los procedimientos administrativos serán utilizados de la libreta del convenio mediante transferencias directas a los proveedores o consultores, o mediante trasposos a cuentas fiscales de las Unidades Regionales Operativas, según corresponda.

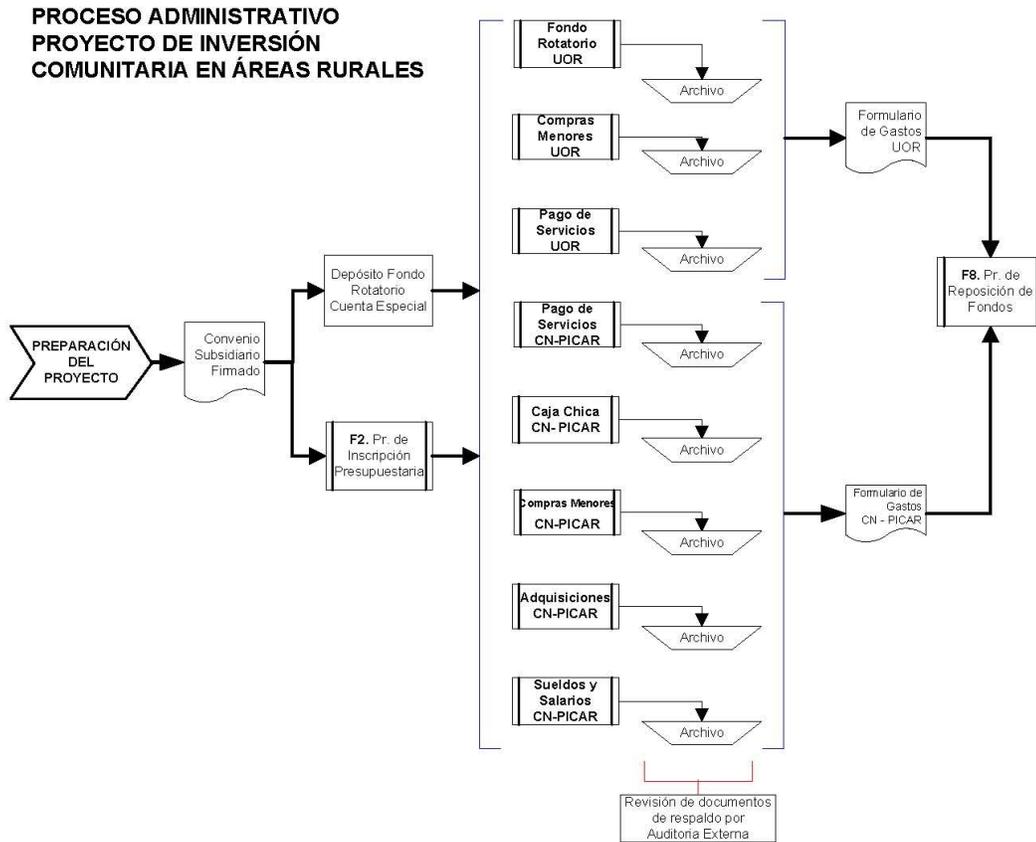
### **5.6.2. Fase 2: Rendición**

Los reportes de gastos serán sustento para la emisión de justificaciones de desembolsos ante el Banco Mundial, de acuerdo al procedimiento Ver Anexo VI.02.32 Diagrama de Flujo F10. Reposición de Fondos.

### **5.6.3. Fase 3: Control**

La documentación de gastos de respaldo archivada en la Unidad Operativa Regional (UOR) y en la Unidad de Coordinación Nacional (UCN – PICAR) será revisada por la Auditoría Externa una vez al año; es responsabilidad del Coordinador Nacional y el Operador Regional precautelar la adecuada documentación de todos los gastos administrativos y el cumplimiento de los procedimientos de adquisiciones aprobados en el Manual Operativo por el Banco Mundial. A continuación se muestra el esquema general del proceso administrativo.

**Figura 9: Esquema General del Proceso Administrativo**



## 5.7. Procedimientos de Control y Monitoreo Financiero

Comprenden los procedimientos de control necesarios para efectuar un seguimiento adecuado a las operaciones financieras y económicas del Proyecto; y que buscan asegurar la determinación de medidas correctivas y preventivas necesarias para una operación eficaz y eficiente del Proyecto.

### 5.7.1. Control y Monitoreo del Presupuesto

El Control y Monitoreo del Presupuesto se efectuará, con una frecuencia mensual, mediante reportes conciliados emitidos por el SIGEP y el Sistema de Administración de Sub proyectos (SAS). Los momentos de control, los responsables e instrumentos de control se detallan a continuación:

1. El Analista Financiero, emite reporte SIGEP de ejecución presupuestaria, el Analista de Desembolsos emite reportes SAS de ejecución presupuestaria, i) por partidas de gasto y ii) componentes del Proyecto.
2. El Especialista Financiero revisa los reportes SIGEP y SAS, verifica consistencia y da su visto bueno, mensualmente previo al envío al Coordinador Nacional. En caso de encontrar inconsistencias en algún reporte, revisa registros e instruye correcciones.
3. El Coordinador Nacional, revisa reportes de ejecución presupuestaria y envía a instancias correspondientes.

## 5.7.2. Procedimiento de Emisión de Estados Financieros

Se presentarán Informes de Seguimiento Financiero (IFR's), a ser emitidos semestralmente por el Sistema de Administración de Sub proyectos (SAS).

Los IFRs presentarán por componente y subcomponente: las cifras previstas, cifras efectivas y la variación correspondiente de forma semestral y acumulada en la gestión.

Tanto las cifras previstas como las efectivas contemplarán el aporte de contraparte financiero y/o en especie según corresponda.

Las cifras previstas corresponderán a la programación anual y semestral efectuada a principio de año; las variaciones en defecto registradas a fin de año, serán programadas en el siguiente año..

El Especialista Financiero evaluará la ejecución física y financiera semestralmente como parte de los IFR's.

Los IFRs enviados en forma semestral al Banco Mundial son los siguientes:

- 1.- Informe de análisis sobre el progreso con comentarios a las variaciones del progreso del proyecto
- 2.- Estado de Inversiones Acumuladas por componente y subcomponente, programado y ejecutado del periodo
- 3.- Estado de Inversiones Acumuladas por componente y subcomponente, programado y ejecutado acumulado del Proyecto
- 4.- Informe de Fuentes y Usos por Categoría de Inversión
- 5.- Estado de Flujo de Efectivo
- 6.- Detalle de Convenios de los Subproyectos y reporte de Ejecución – Descargos del SIGG
- 9.- Reportes de Alerta del SIGG
- 10.- Notas Aclaratorias (si corresponde)

Para el informe de Fuentes y Usos se presentarán de acuerdo al formato del Anexo VI.02.33; que expone:

1. Las entradas en efectivo de Fuente AIF y Contraparte financiera y no financiera.
2. Los usos de fondos por componente y subcomponente del Proyecto.
3. Los saldos en efectivo de la libreta del convenio, la Cuenta Designada.

Para la emisión del Estado de Fuentes y Usos deberá considerarse como política el registro de ejecución de contraparte igual a la contraparte efectivamente depositada o entregada en caso de aporte en especie.

Para la emisión del Estado de Inversiones Acumuladas deberá considerarse como política de registro para contrapartes el presupuesto versus lo ejecutado (depositado o entregado).

El Analista de Desembolsos será responsable de emitir los Informes de Seguimiento Financiero (IFR's); Ver Anexo VI.02.32 Diagrama de Flujo F10 : Reposición de Fondos.

De forma anual se presentarán y cuando sea requerido, por auditores y otros, los siguientes estados Financieros:

1. Estado de Inversiones Acumuladas.
2. Estado de Fuentes y Usos.
3. Estado de Solicitudes de Desembolso SOES
4. Estado de la Cuenta Designada

5. Información financiera suplementaria (estado de los Sub proyectos comunitarios)
6. Notas a los estados financieros
- 7.

Asimismo, se presentará a requerimiento el Estado de Ejecución Presupuestaria SIGEP

El Analista Financiero será responsable de emitir los Estados Financieros del Proyecto de forma anual en coordinación el Analista de Desembolsos, , estos estados serán revisados y aprobados por el Especialista Financiero y el Coordinador Nacional.

## **6. Administración Financiera en las Comunidades Beneficiarias**

### **6.1. Procedimientos Específicos**

#### **6.1.1. Personal Mínimo Necesario**

El equipo para el manejo financiero en las Comunidades Beneficiarias debe ser conformado a partir de los responsables designados en la conformación del Comité de Administración de la CB. El personal mínimo requerido comprende dos responsables de autorización de pagos, con firmas habilitadas en el Banco Comercial donde se manejen las cuentas del Sub proyecto y el responsable de cuentas bancarias (tenedor de chequera), independiente de los dos primeros.

Representantes Legales aplican para desempeñar las funciones de autorización de pagos.

#### **6.1.2. Apertura de Cuentas Bancarias**

Para asegurar un manejo del efectivo entregado, las Comunidades Beneficiarias, efectuarán la apertura de una cuenta corriente, donde se depositará la contraparte financiera (si corresponde), de acuerdo al reporte de Control de Contrapartes definido en el Convenio, y las transferencias autorizadas del Proyecto.

La cuenta corriente se abrirá habilitando la “Clave o PIN” de acceso al Proyecto PICAR, y en su caso la CB autorizará expresamente que el Proyecto pueda consultar los movimientos y saldos.

La Comunidad Beneficiaria mantendrá la cuenta corriente sólo para los fines relacionados al Sub proyecto; no efectuarán depósitos ni retiros de la cuenta por otros conceptos no definidos en el Convenio de Financiamiento.

Para el retiro de fondos de la Cuenta de la Comunidad Beneficiaria se requerirá de dos firmas autorizadas, para el efecto, la Comunidad Beneficiaria nombrará al interior del Comité de Administración a dos representantes con estas atribuciones.

#### **6.1.3. Uso de Fondos en Avance**

Para las compras de herramientas e insumos, que sólo puedan adquirirse de pequeños establecimientos, la Comunidad Beneficiaria podrá manejar fondos en avance a nombre del responsable de cuentas. El responsable de cuentas de la CB será responsable de efectuar las adquisiciones velando por el costo y calidad de los materiales; y efectuar la rendición de gastos correspondiente al Fondo en Avance; los excedentes de efectivo deberán ser depositados nuevamente a la cuenta de origen.

El responsable de cuentas presentará las rendiciones de gastos al Representante Legal quien revisará la documentación de respaldo, coherencia de la rendición y verificará los materiales adquiridos.

Para todas las compras o gastos menores, que no presenten factura, la Comunidad Beneficiaria efectuará las retenciones impositivas correspondientes, de acuerdo a las Leyes vigentes.

#### **6.1.4. Recepción de Bienes**

La recepción formal de los bienes, insumos, avances de obra, o informes u otros productos relacionados a Asistencia Técnica, deberá efectuarse por dos representantes de la Comunidad Beneficiaria, distintos a los nombrados para el manejo financiero.

La Comunidad Beneficiaria resguardará toda la documentación administrativa y financiera correspondiente a las adquisiciones y movimientos de efectivo del Proyecto, por un lapso no menor a cinco años.

La Comunidad Beneficiaria controlará los movimientos de efectivo de las cuentas del proyecto utilizando la libreta de bancos.

El registro de movimientos de efectivo debe estar respaldado por facturas, recibos o rendiciones de fondos en avance generados por cada movimiento de gasto efectuado.

#### **6.1.5. Firma de Convenios de Financiamiento con las Comunidades Beneficiarias y la gestión financiera.**

##### **3.1.5.1. Requisitos para la firma del Convenio**

Las Comunidades Beneficiarias que tengan Personería Jurídica, serán calificadas para la firma del Convenio.

Las Comunidades Beneficiarias que cuenten con una cuenta bancaria aperturada y hayan depositado el monto de contraparte financiera programado si corresponde, además de contar con el SIGMA o SIGEP, están habilitadas para solicitar transferencias de recursos del PICAR.

#### **6.1.6. Seguimiento financiero a la implementación de los Sub proyectos comunitarios**

La Unidad Operativa Regional en coordinación con la UCN efectuará visitas periódicas a la administración de la CB verificando el cumplimiento de las políticas financieras, de adquisiciones y el adecuado control del manejo de efectivo. En esta evaluación deberá efectuarse las siguientes revisiones:

- Los responsables del manejo financiero están cumpliendo con sus funciones descritas en el Comité de Administración
- Revisiones aleatorias a los procedimientos financieros y de adquisiciones
- Documentación de respaldo

Son responsables de efectuar esta revisión los Analistas Fiduciarios y a requerimiento, los Especialistas de la UCN.

### **3.1.6.1. Nombramiento oficial a los responsables del manejo financiero**

Se revisará un documento formal de nombramiento a los encargados de autorización de retiros de las cuentas del proyecto y el nombramiento del responsable de cuentas.

Se verificará la correspondencia entre los nombramientos formales y las firmas autorizadas que proporcione el Banco correspondiente.

### **3.1.6.2. Procedimientos escritos y aprobados**

Se revisará la existencia y aprobación formal de los procedimientos establecidos en los estatutos de la Comunidad Beneficiaria para la administración de los recursos.

### **3.1.6.3. Revisiones periódicas a los procedimientos financieros y de adquisiciones**

Se efectuarán revisiones periódicas a las actividades de los responsables nombrados del manejo financiero y se verificará el grado de conocimiento y cumplimiento de los procedimientos establecidos en el Manual de Operaciones del Proyecto.

### **3.1.6.4. Revisión a la documentación de respaldo**

Se revisará la documentación de respaldo de las adquisiciones, por muestreo de al menos un proceso de adquisición o contratación llevado por la Comunidad Beneficiaria una vez recibido el descargo de la CB.

El registro de los descargos en el SIGG, requerirá de una verificación de las facturas y/o recibos con su retención de impuestos correspondiente.

## **7. Políticas de Contabilidad.**

La Contabilidad se llevará en el SIGEP y en el SAS de forma paralela, ambos sistemas serán implementados conforme a principios y normas de contabilidad gubernamental integrada, manteniendo registros en cuentas separadas con el objeto de asegurar que el importe del préstamo se utilice de una manera económica y eficiente, y únicamente para los fines declarados.

El SIGG podrá ser alimentado por el Sistema de Contabilidad Visual SAS en registros de desembolsos a las CBs.

La finalidad para el manejo y la implementación de un sistema contable es el de obtener:

1. Un registro sistemático de las transacciones de cada hecho económico.
2. Una información clara, específica y concreta, para la toma de decisiones de los ejecutivos.
3. Transparencia en la información contable cuyo tratamiento sea el seguimiento coordinado de sus resultados.
4. Resultados óptimos en base al empleo de normas, procedimientos legales y principios de contabilidad generalmente aceptados para la ejecución del gasto.
5. Reportes confiables por componente y categoría de gasto.
6. Información en formato que indican las directrices relativas a los informes de seguimiento financiero. (IFRs).

La contabilidad del Proyecto comprenderá las transacciones presupuestarias y financieras expresadas en términos monetarios, la contabilidad será bi-monetaria, en bolivianos y Dólares Estadounidenses.

La UCN–PICAR es responsable de retener la documentación que respalda los Estados de Gastos, hasta transcurrido un año desde el último desembolso efectuado por el Banco, como condición del Banco Mundial y diez años en el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, según la normatividad del Estado Boliviano.

De acuerdo a lo establecido en Convenios Subsidiarios, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, es responsable de que cada co-ejecutor mantenga sus registros contables.

## **7.1. Estados Financieros**

Los estados financieros serán elaborados aplicando las Normas y Principios de Contabilidad Gubernamental Integrada y normativa establecidas por la Dirección General de Normas de Gestión Pública dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, y en los casos no previstos en estas normas, de acuerdo con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en el Estado Plurinacional de Bolivia.

En el SAS se realiza el registro de la contabilidad del Proyecto en base efectivo.

### **7.1.1. Consideración de los efectos de la inflación**

Los Estados Financieros de propósito especial no se prepararán considerando los efectos de la inflación. Los registros se mantendrán en costos históricos, expresados en la contabilidad bimonetaria del proyecto.

### **7.1.2. Saldos en Moneda Extranjera**

Para las operaciones en moneda extranjera se registrarán los gastos en bolivianos con la fecha del tipo de cambio al momento de la salida de recursos de la Cuenta Designada hacia la Cuenta Operativa del Proyecto (De la CUT – ME a la CUT – MN).

Para el caso de contrapartes se utilizará el mismo tipo de cambio de los pagos o desembolsos efectuados con los recursos AIF del PICAR.

### **7.1.3. Registro Contable del Fondo Asignado**

Para un adecuado control de los desembolsos del Banco Mundial al proyecto, de acuerdo al Clasificador SIGEP emitido por la Dirección General de Contabilidad Fiscal, dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, se utilizarán las siguientes cuentas:

Pasivos Diferidos a Largo Plazo

Para cada desembolso realizado por el Banco Mundial a la cuenta designada del Proyecto, se realizará el registro en el Sistema SAS cargando la cuenta de Bancos con abono a una cuenta de pasivo a largo plazo con la denominación del convenio de crédito.

El saldo de la cuenta de pasivo representa el importe total de los recursos transferidos por el Banco Mundial a la Cuenta Designada en Dolares Americanos del Banco Central de Bolivia y corresponde al valor de los gastos e inversiones aceptadas en cada “solicitud de desembolso” presentada al financiador. El saldo será expresado al tipo de cambio de cierre.

## Fondo Asignado a la Cuenta Designada

El Fondo Asignado por el Banco Mundial para el Convenio de Financiamiento, se registrará como Cuentas de Orden con la denominación de Asignación Autorizada, estas cuentas quedarán saldadas al cierre del proyecto.

El saldo de la cuenta representa el monto máximo de fondos (desembolsados como anticipo a la cuenta designada del Proyecto) que debe permanecer depositado en la cuenta designada, hasta que se proporcione al Banco la documentación de respaldo probatoria del uso de estos fondos anticipados. Este importe máximo se determina en la carta de desembolsos del Proyecto.

Para el registro de la ejecución de los gastos admisibles del proyecto, se considerarán las siguientes cuentas de contabilidad, Ver Anexo VI.02.36 Ciclo Contable del Proyecto  
Transferencias y Donaciones de Capital

El saldo de la cuenta representa el valor total de las transferencias, financiadas con recursos del Banco Mundial, a los Sub proyectos de inversión que, se encuentran en proceso de ejecución. **Ver Anexo VI.02.36. Ciclo Contable del Proyecto**

### **De Dominio Público**

En esta cuenta se registran todos los pagos realizados por el PICAR por concepto de honorarios a Consultores de línea, consultores por producto, empresas consultoras y servicios.

### **Construcciones en Proceso por Administración Propia**

En esta cuenta se registran todos los gastos operativos realizados por el PICAR por concepto de servicios básicos, materiales, gastos de viajes, mantenimiento de equipos y vehículos, etc.

### **Activo Fijo en Operación**

En esta cuenta se registra la totalidad de los bienes adquiridos clasificados en; Equipo de Oficina y Muebles, Equipo de Transporte, Tracción y Elevación, Equipo de Comunicación y Otra Maquinaria y Equipo.

## **7.1.4. Aportes de Contraparte**

Los aportes de contraparte financiera y no financiera de las Comunidades Beneficiarias, conforme a los convenios suscritos, se registran en el SIGG generando información consolidada para el registro en el SAS y se lleva el control contable en Cuentas de Orden: "Convenios de Contraparte por Ejecutar", y "Convenios de Contraparte Suscritos".

Los aportes de contraparte no se registrarán en el SIGEP, toda vez que no son recursos exigibles del Proyecto ya que serán administrados directamente por las Comunidades Beneficiarias.

Los depósitos de contraparte financiera y/o la entrega de aporte No Financiero se controlarán en el SIGG, como instrumento de seguimiento del Proyecto y al momento de realizar los desembolsos de recursos del Banco Mundial a las Comunidades Beneficiarias, se registrará en el SAS

## **Auditoria**

Auditorías Anuales de los Estados Financieros, s serán presentados al Banco Mundial antes del 30 de junio de cada año.

Los Estados Financieros deberán ser auditados periódicamente de acuerdo con los Convenios Legales, de conformidad con principios de auditoría aceptables para la AIF, aplicados en forma homogénea por la firma de auditores independientes aceptables para la AIF. y contratada de acuerdo a las normas establecidas en este Manual de Operaciones

Se elaborarán auditorías al final de cada año fiscal por una empresa competente e independiente, aceptable para la AIF contratada de acuerdo a las normas establecidas en este manual, quienes emitirán un dictamen e informe sobre la razonabilidad de los estados financieros de acuerdo a los Terminos de Referencia aceptables para la AIF. **Anexo VI.02.36 Términos de Referencia para Auditorías Externas.**

El Proyecto bajo el Convenio Subsidiario, mantendrá adecuados registros contables que reflejen las operaciones y condiciones financieras del Proyecto.

La Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto, deberá mantener registros adecuados y cuentas separadas para el Proyecto.

Las auditorías deberán realizarse por el período del año que finaliza, en conformidad a las Normas Internacionales de Auditoría emitidas por la IFAC, los resultados serán presentados al Banco Mundial a más tardar seis meses posteriores al cierre de cada gestión. Se entiende por año fiscal al período comprendido entre el 1o. de Enero y el 31 de Diciembre. Las revisiones anuales deben incluir revisiones interinas, que permitan adelantar la revisión en las UOR's y en los Subproyectos, y la visita final, luego de concluido el año fiscal.

El informe de auditoría del Proyecto, deberá ser presentado al Banco Mundial en original incluyendo una opinión separada de los auditores sobre el uso de SOE's, enviados durante el año fiscal auditado.

El análisis debe contener los procedimientos utilizados y los controles internos involucrados en la preparación de las solicitudes de los SOE's.

La finalidad de presentar estados financieros auditados es de mostrar de manera más efectiva y transparente el comportamiento de gastos efectuados con fondos del Proyecto.

El objetivo de realizar auditorías para el Proyecto significa examinar la implementación financiera así como también los procedimientos de adquisición de bienes y servicios, contratación de consultores y la implementación física.

La empresa adjudicada tendrá bajo su responsabilidad, las auditorías anuales de tres gestiones fiscales y si el proyecto tiene vigencia mayor a este periodo, se volverá a realizar un nuevo proceso de contratación. Como medida de seguimiento, preferentemente, esta empresa consultora estará a cargo de las auditorías de cada gestión a sola comunicación del financiador utilizando como norma legal una adenda al contrato inicial.

Pasos previos a la auditoría:

Los auditores deberán conocer los siguientes documentos antes de efectuar la auditoría:

1. Convenios con los Cofinanciadores del Proyecto (si existiesen)
2. Convenio de Crédito de Desarrollo entre Bolivia y el Banco Mundial

3. Convenio subsidiario entre el Ministerio de Planificación del Desarrollo, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas y el MDRyT
4. Convenios Interinstitucionales.
5. Convenios de Financiamiento CFs.
6. El Plan Operativo Anual de la gestión a ser auditada
7. Regulaciones estipuladas en el presente Manual de Operaciones
8. Todos los informes financieros y de avance del Proyecto
9. Todo aquel documento que se considere necesario para llevar a cabo exitosamente el trabajo requerido.

La fecha de inicio de este trabajo será la fecha establecida en el contrato de auditoría.

Los ejecutivos de las agencias ejecutoras son responsables de asegurar que los registros contables estén disponibles y que consideren los pasos necesarios para que la firma de auditoría efectúe su trabajo y esté en capacidad de presentar su informe dentro de los cinco meses siguientes al cierre de operaciones.

Asimismo, serán incluidas en las auditorías, las Unidades Operativas Regionales y por muestreo, las Comunidades Beneficiarias del área del Proyecto.

La firma de auditoría debe emitir un borrador del informe en un plazo máximo de 60 días calendario a partir de la firma del contrato, este borrador será entregado y discutido por los ejecutivos del proyecto.

El informe final será presentado a los 30 días posteriores a la discusión del informe borrador. La firma de auditoría debe presentar cinco ejemplares en español. De ser aplicable, el PICAR deberá hacer público el informe de auditoría anual, en la página web del proyecto, previa coordinación con el financiador.

Las copias de los informes serán remitidos al Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras como Agencia Entidad Ejecutora.

Se elaborarán auditorías especiales anuales de adquisición y contratación al final de cada año fiscal por una empresa competente e independiente, contratada de acuerdo a las normas establecidas en este manual, quienes emitirán un dictamen e informe sobre las adquisiciones y contrataciones realizadas por el proyecto. Ver anexo VI.02.37 Términos de Referencia para Auditorías Especiales de Contratación y Adquisición.